



Original Research Article

Leadership Based on the Four Iddhipada Principles Affecting the Core Mission Administration of Educational Institutions Under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 2

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารตามภารกิจหลักของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

Yaowaluck Wongwikarn^{1*}, & Suthasinee Saengmookda²

เยาวลักษณ์ ว่องวิการณ^{1*}, & สุธาสนี แสงมุกดา²

ARTICLE INFO

Name of Author &
Corresponding Author: *

1. Yaowaluck Wongwikarn*

เยาวลักษณ์ ว่องวิการณ
Faculty of Education Mahamakut Buddhist
University, Thailand.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Email: ywongwikarn@gmail.com

2. Suthasinee Saengmookda

สุธาสนี แสงมุกดา
Faculty of Education Mahamakut Buddhist
University, Thailand.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
Email: suthasinee.sae@mbu.ac.th

คำสำคัญ :

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4, การบริหารตาม
ภารกิจหลักของสถานศึกษา, สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

Keywords:

Leadership based on the Four Iddhipada
Principles, Core Mission Administration,
Nakhon Pathom Primary Educational
Service Area Office 2

Article history:

Received: 29/05/2026
Revised: 30/06/2026
Accepted: 20/07/2026
Available online: 29/08/2026

How to Cite:

Wongwikarn, Y. & Saengmookda, S.
(2026). Leadership Based on the Four
Iddhipada Principles Affecting
the Core Mission Administration of
Educational Institutions Under the
Nakhon Pathom Primary Educational
Service Area Office 2. *Journal Dhamma for
Life*, 32(4), 460-476.

ABSTRACT

The objectives of this thesis were: 1) to study the leadership of school administrators based on the Four Paths of Accomplishment (Iddhipada 4), 2) to examine the level of school administration tasks, and 3) to investigate the leadership based on the Four Paths of Accomplishment that affects school administration tasks under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 2. The research sample consisted of 92 schools. The informants were 368 personnel, including school directors, heads of academic affairs, and teachers. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The research findings revealed that: 1) The overall leadership based on the Four Paths of Accomplishment of school administrators was at a high level. Considering each aspect, the highest mean was Perseverance (Viriya), followed by Will (Chanda), Attentiveness (Citta), and Reflection (Vimamsa), respectively. 2) The overall school administration tasks were also at a high level. The aspect with the highest mean was school quality administration, followed by teacher and staff development, environment and service management, and curriculum and academic administration, respectively. 3) Leadership in Reflection (Vimamsa) and Attentiveness (Citta) statistically significantly affected school administration tasks at the .01 level. The multiple regression predictive equations could be written in raw score and standardized score forms as follows: Raw



งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารและการตัดสินใจ โดยทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สก็ลมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงมากกับประสิทธิภาพการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา (จุฑามาศ เพื่อแผ้ว และคณะ, 2565) ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนผ่านสู่บริบทดิจิทัลยังทำให้ผู้บริหารต้องมีความสามารถด้านวิสัยทัศน์ การสื่อสาร และการพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม (จิรวัฒน์ เหตุเกษ & บุญช่วย ศิริเกษ, 2567) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาภาวะผู้นำมิได้จำกัดอยู่เฉพาะสมรรถนะทางการบริหาร หากยังจำเป็นต้องมีหลักคิดและคุณธรรมที่ช่วยกำกับกับการปฏิบัติงานให้มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างมีความหมาย โดยเฉพาะหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งสามารถประยุกต์เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย การพากเพียร การเอาใจใส่ และการทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (บรรจง ลาวะลี, 2566) ทั้งนี้ งานของ (บรรจง ลาวะลี, 2566) เน้นการอธิบายเชิงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามหลักอิทธิบาท 4 และชี้ให้เห็นศักยภาพของหลักธรรมดังกล่าวต่อการบริหารสถานศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมจึงพบ ที่สำคัญว่า แม้มีการศึกษาภาวะผู้นำในมิติด้านวิสัยทัศน์ ซอฟต์แวร์สก็ล และดิจิทัล รวมทั้งมีการเสนอแนวคิดการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 กับภาวะผู้นำสถานศึกษา แต่ยังมีหลักฐานเชิงประจักษ์ค่อนข้างจำกัดเกี่ยวกับ อิทธิพลของภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ที่มีต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาในบริบทระดับเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ซึ่งมีบริบทด้านบุคลากร การจัดการข้อมูล การมีส่วนร่วมของชุมชน และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่แตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 เพื่อสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับใช้เป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำและยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในปัจจุบัน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมิได้มีบทบาทเพียงการกำกับและควบคุมการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังสามารถกำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ ประสานความร่วมมือ และนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยังทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปรับตัว ใช้ความรู้และทักษะที่หลากหลาย ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษา ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ และศิริบุญญาภิญา (2016) เสนอว่า ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารและครูในศตวรรษที่ 21 มีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการนำองค์ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ขณะที่สุพัตรา รังคะวงษ์ (2565) และนิภาพร รอดไพบุลย์ (2565) สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทปัจจุบันจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารและภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี



และความต้องการของผู้เรียน นอกจากนี้ จุฑามาศ เผื่อแผ่ สุขาดา นันทะไชย และสุภารัตน์สารสว่าง (2022) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์สเกลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำได้พิจารณาเฉพาะความรู้และทักษะทางการบริหาร แต่ครอบคลุมถึงคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกัน (จิรวัฒน์ เหตุเกษ และบุญช่วย ศิริเกษ, 2567) ชี้ให้เห็นความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนว่าผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเป็นภาวะผู้นำที่มีทั้งมิติด้านความสามารถในการบริหารและมีมิติด้านคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาตนเอง จากการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับแนวคิดภาวะผู้นำสามารถเป็นฐานสำคัญในการอธิบาย พฤติกรรมการนำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะหลักอริยบท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มุ่งให้บุคคลสามารถ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความรักและความพึงพอใจในงาน ความเพียร ความเอาใจใส่จดจ่อ และการพิจารณาไตร่ตรองอย่างเหมาะสม

แนวคิดภาวะผู้นำตามหลักอริยบท 4

แนวคิดภาวะผู้นำตามหลักอริยบท 4 เป็นกรอบแนวคิดที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากหลักอริยบท 4 เป็นหลักธรรมที่ว่าด้วยแนวทางแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งสะท้อนทั้งแรงจูงใจ ความเพียร ความเอาใจใส่ และกระบวนการ คิดอย่างมีเหตุผล อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อประยุกต์หลักอริยบท 4 กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ฉันทะหมายถึง ความรัก ความพึงพอใจ ความศรัทธา และความเต็มใจในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนการสร้างทัศนคติเชิง บวกในการทำงานร่วมกับครู บุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิริยะหมายถึง ความเพียร ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค รวมถึงความพยายามในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จิตตะหมายถึง การเอาใจใส่ มีความรับผิดชอบ และมีจิตจดจ่อต่อภารกิจของสถานศึกษา การติดตาม งานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับปัญหาและความต้องการของบุคลากรและผู้เรียน ส่วนวิมังสา หมายถึง การคิดวิเคราะห์ การพิจารณาอย่างมีเหตุผล การตรวจสอบและประเมินผล รวมทั้งการนำข้อมูลและข้อ ค้นพบมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการบริหารงาน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานศึกษาของ (บรรจง ลาวะลี, 2023) ที่สะท้อนความเป็นไปได้ในการบูรณาการหลักอริยบท 4 กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อสนับสนุนการกำหนดทิศทาง การสร้างแรงจูงใจ และการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ขณะที่ พระครู วินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ (เรื่องเดช) บุญเพ็ง สิทธิวงษา และกนกอร บุญมี (2567) ชี้ให้เห็นความสำคัญของหลัก อริยบท 4 ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษา และ (ศราวุธ กางสำโรง, 2559) สนับสนุนว่าภาวะ ผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนั้น ภาวะผู้นำตามหลักอริยบท 4



จึงสามารถสังเคราะห์เป็นตัวแปรอิสระ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งร่วมกันสะท้อนภาวะผู้นำที่มีทั้งแรงขับเคลื่อนใน ความมุ่งมั่น การเอาใจใส่ และการบริหารงานบนพื้นฐานของการใช้เหตุผลและข้อมูล อันเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

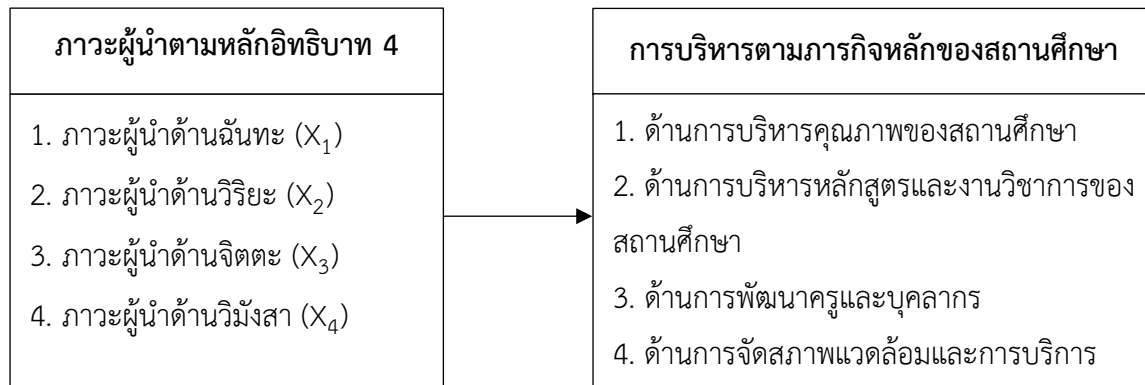
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา

การบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิผลของการจัดการศึกษา โดยเป็นการดำเนินงานที่ต้องอาศัยการวางแผน การจัดระบบ การกำกับติดตาม และการประเมินผลอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกัน ทั้งนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาโดยมุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา พัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ การบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาหมายถึงระดับการดำเนินงานของสถานศึกษาในภารกิจสำคัญที่สนับสนุนการจัดการศึกษา โดยกำหนดกรอบการพิจารณา 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การนิเทศ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาผู้เรียน ส่วนการบริหารงบประมาณมุ่งเน้นการวางแผน จัดสรร ใช้จ่าย ควบคุม และตรวจสอบทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา ขณะที่การบริหารงานบุคคลให้ความสำคัญกับการวางแผนอัตรากำลัง การพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผล และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ สำหรับการบริหารทั่วไปเป็นกลไกสนับสนุนการดำเนินงานผ่านงานธุรการ อาคารสถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ การประชาสัมพันธ์ และการประสานความร่วมมือกับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กล่าวโดยสรุป การบริหารทั้ง 4 ด้านมิได้แยกออกจากกัน หากแต่เป็นระบบที่มีความสัมพันธ์และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายร่วมคือการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ศราวุธ กางสำโรง, 2559) และ (อวัญชนก อิมเพ้ง, 2566) ซึ่งสะท้อนให้เห็นความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหารต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงอาจเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถบริหารภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรต้น
(Independent Variables)

ตัวแปรตาม
(Dependent Variables)



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา มีอิทธิพลต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ระเบียบวิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา และวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ที่มีต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 จำนวน 1,506 คน จากสถานศึกษาจำนวน 92 แห่ง
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน จากสถานศึกษา 92 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 368 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ [ระบุเทคนิคการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามวิธีดำเนินการจริง] ในการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยครอบคลุมองค์ประกอบของภารกิจหลักของสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยกำหนด และใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน [ระบุจำนวน] คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป



จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรทางการศึกษาที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน [ระบุจำนวน] คน และตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยรายงานค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้านและทั้งฉบับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย ผ่านประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์และแนวทางการตอบแบบสอบถามแก่ผู้ให้ข้อมูล เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ ทั้งนี้ ควรรายงานจำนวนแบบสอบถามที่แจก จำนวนที่ได้รับคืน และอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามในบทความฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 และระดับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 กับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)
4. วิเคราะห์อิทธิพลขององค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ที่มีต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ ได้แก่ ความเป็นเชิงเส้น (Linearity) การกระจายของข้อมูล (Normality) ความเป็นอิสระของค่าคลาดเคลื่อน (Independence of Errors) และภาวะพหุสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) เพื่อให้การประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลองมีความเหมาะสม



เกณฑ์การแปลผล

การแปลผลค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง ระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง ระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	126	34.2
	หญิง	242	65.8
	รวม	368	100
2	อายุ		
	ไม่เกิน 30 ปี	93	25.3
	31 – 40 ปี	100	27.2
	41 – 50 ปี	133	36.1
	51 ปีขึ้นไป	42	11.4
	รวม	368	100
3	ระดับการศึกษา		
	ปริญญาตรี	214	58.3
	ปริญญาโท	123	33.5
	ปริญญาเอก	31	8.2
	รวม	368	100
4	ตำแหน่งหน้าที่		
	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	92	25
	หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ	65	17.7



ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
	ครูผู้สอน	211	57.3
	รวม	368	100
5	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	ไม่เกิน 10 ปี	192	52.2
	11 – 20 ปี	63	17.1
	21 – 30 ปี	76	20.7
	31 ปีขึ้นไป	37	10
	รวม	368	100

จากตารางที่ 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 242 คน คิดเป็น ร้อยละ 65.8 และเพศชาย จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 เมื่อพิจารณาอายุพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 เมื่อพิจารณาระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 58.3 ระดับปริญญาโท จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 และระดับปริญญาเอก จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 เมื่อพิจารณาตำแหน่งหน้าที่พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 57.3 หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 และผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 25 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานนั้น ส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 – 30 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 10

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ

ระดับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้	4.37	0.72	มาก
2. โรงเรียนจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การเรียนที่เพียงพอ	4.33	0.82	มาก



ระดับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาด้าน การจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
3. โรงเรียนส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ สนุกและท้าทาย	4.35	0.86	มาก
4. โรงเรียนให้ความสำคัญกับการบริการนักเรียน เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ฯลฯ	4.39	0.80	มาก
5. โรงเรียนสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้	4.29	0.88	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าระดับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.66) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่จัดอยู่ในอันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการบริการนักเรียน เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ฯลฯ ($\bar{X} = 4.39$, S.D = 0.80) รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D = 0.72) โรงเรียนส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกและท้าทาย ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.86) โรงเรียนจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การเรียนรู้ที่เพียงพอ ($\bar{X} = 4.33$, S.D = 0.82) สำหรับข้อที่จัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ได้แก่ โรงเรียนสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.88)

อภิปรายผล

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้หลักธรรม ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เป็นกระบวนการในการขับเคลื่อนภารกิจ โดยเริ่มจากความรักและความมุ่งมั่นต่อหน้าที่ การลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การเอาใจใส่ติดตามงาน และการวิเคราะห์ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับ (บรรจง ลาวะสี, 2023) ที่ชี้ว่าหลักอิทธิบาท 4 มีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า วิริยะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความเพียร ความมุ่งมั่น และความต่อเนื่องในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญต่อการรับมือกับภารกิจที่ซับซ้อน ทั้งการพัฒนาผู้เรียน ครู การประกันคุณภาพ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สอดคล้องกับ (ดาวรรุวรรณ ฤทธิการ และศิริกัญญา ภิญโญ, 2016) และ (จิรวัดน์ เหตุเกษ และบุญช่วย ศิริเกษ, 2567) ที่ให้ความสำคัญกับความสามารถของผู้บริหารในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวต่อบริบทใหม่ อย่างไรก็ตาม แม้วิริยะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่ไม่เข้าสมการ



พยากรณ์ในภาพรวม ขณะที่ วิมังสามีอิทธิพลสูงสุด สะท้อนความแตกต่างระหว่าง “ระดับการปฏิบัติ” กับ “อำนาจในการพยากรณ์ผลลัพธ์” กล่าวคือ ความเพียรเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หากปราศจากการวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินทางเลือก และการทบทวนผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ Robinson, Lloyd, & Rowe (2008) ที่เสนอว่าประสิทธิผลของภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับคุณภาพและลักษณะของการปฏิบัติที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษาโดยตรง ด้าน ฉันทะ สะท้อนความรัก ความเต็มใจ และทัศนคติเชิงบวกต่อการกิจและบุคลากร ซึ่งเป็นฐานสำคัญของแรงจูงใจภายในและความร่วมมือ สอดคล้องกับ Harris & Spillane (2008) ที่เน้นภาวะผู้นำแบบกระจายและการมีส่วนร่วมของบุคลากรหลายฝ่าย ขณะที่ จิตตะ เป็นตัวแปรพยากรณ์ลำดับที่ 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta = .237$) แสดงว่าการเอาใจใส่ จดจ่อ และติดตามภารกิจอย่างต่อเนื่องมีส่วนสำคัญต่อการนำนโยบายและแผนงานไปสู่การปฏิบัติ สำหรับ วิมังสา แม้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่กลับเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาในบริบทที่ซับซ้อนจำเป็นต้องอาศัยการใช้ข้อมูล การวิเคราะห์ ตรวจสอบ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Schildkamp & Poortman (2015) ที่เน้นการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อยกระดับคุณภาพการทำงานของสถานศึกษา

โดยสรุป ฉันทะและวิริยะเป็นพลังขับเคลื่อน จิตตะเป็นกลไกกำกับติดตาม และวิมังสาเป็นกลไกวิเคราะห์ ตรวจสอบ และปรับปรุง ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ควรมุ่งพัฒนาองค์ประกอบทั้งระบบอย่างสมดุล โดยเฉพาะการเสริมทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการใช้ข้อมูล เพื่อเปลี่ยนความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดผลลัพธ์ทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ระดับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 สามารถขับเคลื่อนภารกิจสำคัญได้อย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการบริหารคุณภาพ การพัฒนาครูและบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ ตลอดจนการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ผลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันควรเชื่อมโยงการกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาบุคลากร การจัดทรัพยากร และการจัดการเรียนรู้เข้าด้วยกัน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่มุ่งยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารคุณภาพของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนถึงความชัดเจนของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และการขับเคลื่อนคุณภาพองค์กร โดยการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิภาพควรเน้นการกำหนดทิศทาง การติดตามผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มิใช่เพียงการจัดทำแผนให้เป็นไปตามข้อกำหนด สอดคล้องกับ (บรรจง ลาวะลี, 2023) และ Robinson, Lloyd, & Rowe (2008) ที่ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำและการกำหนดทิศทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจหลักและผลลัพธ์ทางการศึกษา การพัฒนา

ครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 2 แสดงว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร และการปรับตัวต่อบริบทการศึกษาในศตวรรษที่ 21 การเปิดโอกาสให้ครูเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และ พัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ย่อมเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ (ดาวรรณ ฤทธิการ และศิริกัญญา ภิญโญ, 2016) (สุพัตรา รังคะวงษ์, 2565) และ (นิภาพร รอดไพบูลย์, 2565) การจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 3 อยู่ในระดับมาก สะท้อนว่าสถานศึกษามีการจัด สภาพแวดล้อมและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม การจัด สภาพแวดล้อมควรครอบคลุมทั้งทรัพยากร เทคโนโลยี และระบบสนับสนุนการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงบริบทและ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่วน การบริหารจัดการหลักสูตรและงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แม้ยังอยู่ในระดับ มาก แต่เป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา เนื่องจากงานวิชาการเชื่อมโยงโดยตรงกับคุณภาพการเรียนรู้ของ ผู้เรียน โดยเฉพาะการวางแผน การนิเทศ การประเมินผล และการใช้ข้อมูลผลการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงการจัดการ เรียนรู้ สอดคล้องกับ Schildkamp & Poortman (2015) และ Robinson, Lloyd, & Rowe (2008) ที่เน้นการ ใช้ข้อมูลและภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มุ่งผลต่อการเรียนรู้โดยตรง

โดยสรุป แม้การบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีช่องว่างระหว่าง การบริหารที่ดำเนินงานได้ดีและการบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและงานวิชาการ ดังนั้น สถานศึกษาควรยกระดับจากการบริหารเชิงปฏิบัติการสู่การบริหารโดยใช้ข้อมูล หลักฐาน และผลการประเมิน เป็นฐาน เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่คุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 สามารถร่วมกันอธิบายการ บริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านวิมังสาและด้านจิตตะซึ่งเป็น องค์ประกอบสำคัญ ผลดังกล่าวสะท้อนว่า ประสิทธิภาพของการบริหารมิได้ขึ้นอยู่กับความเพียรในการปฏิบัติงาน เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์ การตรวจสอบ การติดตาม และความเอาใจใส่ต่อกระบวนการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Robinson, Lloyd, & Rowe (2008) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำที่เชื่อมโยงโดยตรง กับการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทางการศึกษามากกว่าการปฏิบัติภาวะผู้นำในลักษณะ ทั่วไป เมื่อพิจารณารายภารกิจ พบว่า ด้านวิมังสาและวิริยะร่วมกันพยากรณ์การบริหารคุณภาพได้ร้อยละ 33.7 สะท้อนความจำเป็นของการผสมผสาน “ความเพียรในการขับเคลื่อน” กับ “การใช้ปัญญาในการตรวจสอบและ ปรับปรุง” โดยวิริยะสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ขณะที่วิมังสาช่วยประเมินผลและกำหนดแนวทาง ปรับปรุงบนฐานข้อมูล สอดคล้องกับ Schildkamp & Poortman (2015) ที่เน้นการใช้ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อ สนับสนุนการตัดสินใจและพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำหรับการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ พบว่าวิมังสา เป็นตัวแปรเดียวที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และพยากรณ์ความสำเร็จได้ร้อยละ 16.2 แสดงให้เห็นว่า งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพผู้เรียนจำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์หลักฐาน การประเมินผล และ

การตัดสินใจบนฐานข้อมูล มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร พบว่าวิมิงสาและวิริยะร่วมกันส่งผลต่อความสำเร็จ สะท้อนว่าผู้บริหารควรวิเคราะห์ความต้องการและบริบทของบุคลากร ควบคู่กับการผลักดันให้เกิดการพัฒนาและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ พบว่าจิตตะและวิมิงสาร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จ โดยจิตตะมีน้ำหนักอิทธิพลสูงกว่า สะท้อนบทบาทของความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร ควบคู่กับการตรวจสอบและปรับปรุงระบบบริการ

เมื่อพิจารณาภาพรวม วิมิงสาเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ แม้มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำที่สุด ผลดังกล่าวชี้ให้เห็นช่องว่างระหว่างสิ่งที่ผู้บริหาร “ปฏิบัติอยู่มาก” กับสิ่งที่ “ส่งผลต่อผลลัพธ์ขององค์กรอย่างมาก” ดังนั้น การยกระดับการบริหารจากระดับ “มาก” สู่การบริหารที่มีคุณภาพและยั่งยืน ควรเสริมสร้างความสามารถในการใช้ข้อมูล หลักฐาน และการคิดเชิงวิเคราะห์ ควบคู่กับฉันทะ วิริยะ และจิตตะ ทั้งนี้ อิทธิบาท 4 จึงสามารถทำหน้าที่เป็นกรอบภาวะผู้นำแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงแรงจูงใจ ความเพียร ความเอาใจใส่ และปัญญาเข้ากับการบริหารคุณภาพอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบกระจายของ Harris & Spillane (2008) ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันของบุคลากรในการขับเคลื่อนคุณภาพสถานศึกษา

สรุป

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านวิริยะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านจิตตะ และด้านวิมิงสา ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีจุดเด่นด้านความเพียร ความมุ่งมั่น และความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันยังมีความพึงพอใจในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร และการใช้ข้อมูลและเหตุผลประกอบการตัดสินใจในระดับมาก อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในแต่ละองค์ประกอบสะท้อนประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงความตั้งใจในการทำงานกับการยกระดับคุณภาพสถานศึกษา การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อบุคลากร และการวิเคราะห์และวางแผนงานอย่างรอบคอบ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 กับการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิมิงสาและด้านจิตตะสามารถพยากรณ์การบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านวิมิงสามีอำนาจในการพยากรณ์สูงกว่าด้านจิตตะ ผลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการใช้ข้อมูลและเหตุผล สำหรับผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิมิงสาและด้านจิตตะเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านวิมิงสามีอิทธิพลมากกว่าด้านจิตตะ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน กล่าวคือ $\beta = .355$ และ $\beta = .237$ ตามลำดับ ข้อค้นพบนี้มีนัยสำคัญต่อการบริหาร



สถานศึกษา เนื่องจากสะท้อนว่าความสามารถในการพิจารณา วิเคราะห์ ใช้ข้อมูลและเหตุผล ตลอดจนการเอาใจใส่ต่อการดำเนินงานและบุคลากร เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์กับประสิทธิผลของการบริหารภารกิจหลักของสถานศึกษา สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = 2.702 + .232X_4 + .155X_3$ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z} = .355Z_4 + .237Z_3$ โดย X_4 และ Z_4 แทนภาวะผู้นำด้านวิมangsa และ X_3 และ Z_3 แทนภาวะผู้นำด้านจิตตะ ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 ควรมุ่งให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับความสามารถในการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ควบคู่กับการเอาใจใส่บุคลากรและการติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ การตีความผลควรอยู่บนฐานของความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์จากข้อมูลการวิจัย มิใช่การสรุปเชิงเหตุและผลโดยตรง

ในเชิงวิชาการ ผลการศึกษานี้ช่วยขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ในบริบทภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยชี้ให้เห็นว่า หลักธรรมดังกล่าวมิได้มีความสำคัญเฉพาะในมิติด้านคุณธรรมและพฤติกรรมของผู้บริหารเท่านั้น แต่สามารถอธิบายและเชื่อมโยงกับมิติของการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะการใช้เหตุผลและข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (วิมangsa) และการเอาใจใส่ต่อบุคลากรและการปฏิบัติงาน (จิตตะ) ผลการศึกษาจึงสามารถใช้เป็นฐานสำหรับการพัฒนาแนวคิดหรือกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่บูรณาการหลักธรรมเข้ากับแนวคิดการบริหารเชิงข้อมูล การวางแผนเชิงระบบ และการบริหารที่มุ่งเน้นบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ข้อค้นพบควรตีความในฐานความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์จากข้อมูลของการศึกษาครั้งนี้ มิใช่ข้อยืนยันถึงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลโดยตรง ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาต่อยอดด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบผสมผสาน เพื่ออธิบายกลไกและบริบทที่ทำให้ภาวะผู้นำด้านวิมangsa และจิตตะมีบทบาทต่อการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งพัฒนาและทดสอบรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 ในบริบทสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านวิมangsaเพื่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเปลี่ยนจากการทำงานหนัก (วิริยะ) เพียงอย่างเดียว มาเน้นการบริหารโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐาน วิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็งของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และจัดทำระบบกำกับติดตาม ประเมินผลผ่านวงจร PDCA อย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด
2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านจิตตะเพื่อพัฒนาสิ่งแวดล้อมและบริการ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นและตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างจริงจัง เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูล พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เช่น ห้องสมุดดิจิทัลและคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอ



3. การยกระดับระบบงานวิชาการและการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาควรมีวงจร PDCA มาบูรณาการร่วมกับหลักอริยบท 4 โดยเฉพาะขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) และปรับปรุง (Act) เพื่อให้ระบบประกันคุณภาพภายในมีประสิทธิภาพจริง ไม่เป็นเพียงการทำเอกสาร พร้อมส่งเสริมวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อยกระดับมาตรฐานครู

4. การบูรณาการหลักอริยบท 4สู่ภารกิจการบริหารงาน ควรนำหลักธรรมไปปรับใช้ให้ครบทุกมิติ โดยใช้ วิริยะ ส่งเสริมความก้าวหน้าของครู, ใช้ ฉันทะ สร้างแรงจูงใจและความสุขในการทำงาน, และใช้ วิมังสา ในการบริหารงบประมาณและงานทั่วไปให้เกิดความคุ้มค่า โปร่งใส โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

5. การส่งเสริมภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเชิงกลยุทธ์ หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารที่ผสมผสาน "ทักษะผู้นำดิจิทัล" ควบคู่กับหลักอริยบท 4 เพื่อให้ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และสร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชนผ่านสื่อออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปลี่ยนจากการทำงานหนักมาเป็นการทำงานเชิงกลยุทธ์และใส่ใจคน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักอริยบท 4 ที่ส่งผลต่อการบริหารตามภารกิจหลักของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมและกลไกการนำหลักอริยบท 4 ไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้แนวทางที่เป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอื่นที่มีบริบทแตกต่างกัน เช่น พื้นที่ภาคตะวันออก ภาคเหนือ หรือในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลและสร้างตัวแบบการบริหารที่เป็นสากลมากขึ้น

3. ควรศึกษาการใช้หลักธรรมอื่น เช่น พรหมวิหาร 4 ไตรสิกขา สังคหวัตถุ 4 หรือ ทศพิธราชธรรม มาใช้ร่วมกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อความยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

จิรวัดน์ เหตุเกษ, & บุญช่วย ศิริเกษ. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. *วารสารสิทธิธรรม*, 2(4), 250-266.



ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย
Thai Journal Citation Index Centre

<https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index>

- จุฬามาศ เพื่อแผ้ว, สุชาดา นันทะไชย, & สุดารัตน์สารสว่าง. (2022). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะภาวะผู้นำด้านซอฟต์แวร์กับประสิทธิภาพการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(2), 513–524.
- ดาวรรณ ฤทธิการ, & ศิริญา ภิญโญ. (2016). ภาวะผู้นำการสร้างองค์ความรู้สำหรับผู้บริหารและครูในศตวรรษที่ 21. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(2), 1–12.
- นิภาพร รอดไพบูลย์. (2565). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว [วิทยานิพนธ์/งานนิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- บรรจง ลาวะลี. (2023). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารวันม่วงแหวกพุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 10(2), 157–172.
- พระครูวินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ (เรืองเดช), บุญเพ็ง สิทธิวงษา, & กนกอร บุญมี. (2567). การใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาในเขตจังหวัดมหาสารคาม. *วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่*, 2(1), 1–14.
- ศราวุธ กางสำโรง. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม].
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุพัตรา รังคะวงษ์. (2565). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- อว้ชนนท์ อิ่มเพ็ง. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- Harris, A., & Spillane, J. P. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Management in Education*, 22(1), 31–34.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674.
- Schildkamp, K., & Poortman, C. (2015). Factors influencing the functioning of data teams. *Teachers College Record*, 117(4), 1–42.