

**รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักอุทธรธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี**
**CERATIVE LEADERSHIP MODEL BASED ON VUDDHI-DHAMMA 4 FOR SCHOOL
ADMINISTRATOR IN SARABURI SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE**

¹ศิริ สุดสังข์ Siri Sudsang

²พระมหาญาณวฑฒน์ จิตวฑฒโน Phramaha Yannawat Thitavaddhano

³พีรวัฒน์ ชัยสุข Perawat Chaisuk

^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: waree.sok@mcu.ac.th

Article Received: September 21, 2026. Revised: September 30, 2026. Accepted: September 30, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักอุทธรธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ดำเนินการ 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นจากกลุ่มตัวอย่าง 302 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักอุทธรธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 17 รูป/คน และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 รูป/คน และระยะที่ 3 ตรวจสอบคุณภาพรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักอุทธรธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มเดิม วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักอุทธรธรรม 4 ที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน 6) เงื่อนไขความสำเร็จ สรุปเป็นองค์ความรู้การวิจัย SIRI Model

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, หลักอุทธรธรรม 4, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research article aims to propose a creative leadership model based on the Four Vuddhi-dhamma principles for school administrators under the Saraburi Secondary Educational Service Area Office. This study employed a mixed-methods research design conducted in four phases; Phase 1: Studying the needs assessment from a sample of 302 participants. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI). Phase 2: Developing the creative leadership model based on the Four Vuddhi-dhamma principles for school administrators under the Saraburi Secondary

Educational Service Area Office through interviews with 17 key informants and content validity verification by 5 experts. Phase 3: Examining the quality of the developed model through a focus group discussion. Data were analyzed using mean and standard deviation.

The research findings revealed that the developed creative leadership model based on the Four Vuḍḍhi-dhamma principles consists of six main components: 1) Principles, 2) Objectives, 3) Systems and mechanisms, 4) Implementation methods, 5) Evaluation guidelines, and 6) Conditions for Success. The synthesized body of knowledge from this research is summarized as the "SIRI Model".

Keywords: Creative Leadership, Four Vuḍḍhi-Dhamma Principles, School Administrators

บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีหน้าที่ในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในยุคที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และ นวัตกรรมทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ เทคโนโลยี บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่อดเยี่ยม ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้พัฒนากระบวนการทัศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ๆ รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมรมศิษย์เก่า และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชน ท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ศศิริดา แพงไทย, 2559) ภาวะผู้นำในปัจจุบันและภาวะผู้นำในอนาคต จากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการ และนักวิจัย พบว่า ผู้นำในปัจจุบันต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ บรรยากาศการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลใน องค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ผู้นำในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความ ยืดหยุ่นความสามารถในการปรับตัว ความร่วมมือ และความเชื่อมโยงที่ไร้พรมแดน การสร้างนวัตกรรม และการมีภาวะผู้นำร่วมกันภายในองค์กรและได้เสนอแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำใน อนาคต

การศึกษาของประเทศไทยนั้นมีการทวงศึกษาธิการทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการจัดการและ ส่งเสริมการศึกษาให้ประชาชน มีความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพ ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคม พัฒนา ฐานความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศ โดยความรับผิดชอบในการบริหารองค์กร หลัก 5 องค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานการศึกษาตามอัธยาศัย และสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565 ประกาศ ให้พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา โดยการส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้มีความเป็น อิสระและคล่องตัว การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้จังหวัดเป็นฐาน โดยอาศัย อำนาจตามกฎหมายการศึกษาแห่งชาติที่ได้รับการปรับปรุงเพื่อกำหนดให้มีระบบบริหารและการจัดการ รวมถึงการจัดโครงสร้างหน่วยงานให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ สถานศึกษาให้มีความเป็น

อิสระและคล่องตัว การบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้จังหวัดเป็นฐานมีระบบการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565) ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ให้การจัดการศึกษาเป็นหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนเก่งคนดีและเป็นคนมีความสุข ซึ่งหลักสำคัญในการจัดการศึกษาต้องให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม (มาตรา 6) รักษาสิทธิเสรีภาพ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทยใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (มาตรา 7) ต้องมีโอกาสมาก่อนในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้ทั่วถึงโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (มาตรา 10) และต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายด้านคุณภาพเป็นสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษามีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดเป็นยุทธศาสตร์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดระบบ/รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคมและพัฒนาระบบการเงินเพื่อการศึกษา ให้รัฐสามารถใช้ทรัพยากรในการกำหนดทิศทางการผลิตและพัฒนาผู้เรียนและกำลังคนของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานแก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม สนองตอบความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และสังคม ด้วยความรับผิดชอบ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ และเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ มีทักษะมีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ใช้นวัตกรรมทางการบริหารได้ ฯลฯ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ในด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานในมาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การดำเนินการ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมีอาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อย ของผู้ร่วมงาน โลกในยุคปัจจุบันมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารอย่างก้าวกระโดด จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาในด้านต่างๆ ให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศ ในเวทีโลก ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก ประกอบกับความท้าทายที่เป็นพลวัต กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมินปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นโมเดลของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษา การพัฒนาผู้นำในอนาคตให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์โดยเน้นในด้านการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ส่งเสริมความคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ อีกทอดหนึ่ง” โดยนัยดังกล่าวหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมเรียนรู้ของครูอาจารย์ และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวกอยู่ใน

ระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การใช้คำถาม การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล ตลอดจน กระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (Ash and Persall, 1999)

สถานศึกษาทำหน้าที่เป็นแหล่งบ่มเพาะวิชาความรู้ ทักษะชีวิต ปลูกฝังและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมอันดีแก่เยาวชนผู้ซึ่งจะเจริญเติบโตไปเป็น อนาคตของชาติ เพราะประเทศที่มีทรัพยากรมนุษย์สูงทั้งคุณภาพและปริมาณย่อมสามารถสร้างสรรค์ความ เจริญให้แก่ประเทศชาติของตนได้เป็นอย่างดี (กรมพลศึกษา, 2557)

หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนามีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของคนในสังคมไทย ทั้งค่านิยม และพิธีกรรม ความเชื่อ ความเลื่อมใสศรัทธา ตลอดจนการศึกษาเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมมาตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการบริหารตามหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารได้ตลอดเวลา ได้แก่ หลักกฏมัตถิธรรม (อง.จตุตถก. (ไทย) 21/449/368) คือ หลักธรรมสำคัญเพื่อผู้บริหารทุกระดับ เป็นแนวทางส่งเสริม ให้บุคคลผู้ประพฤติปฏิบัติตามได้สติปัญญา เกิดความเจริญรุ่งเรืองทั้งต่อตนเองและองค์กร เกิดผลดีต่อหน้าที่ การงาน เป็นปฏิปทาให้เกิดความสำเร็จตามกระบวนการจัดการเรียนการสอน คือ 1) สัปบุริสสังเสวะ (คบสัตบุรุษ) การคบคนดีมีความสามารถโดยการสรรหาบุคลากร ครูภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถ เฉพาะด้านมาทำการสอนถ่ายทอดความรู้ให้กับสถานศึกษา 2) สัทธัมมัสสนะ (ฟังธรรม) การฟังคำสอน ครูบาอาจารย์ให้ชัดเมื่อเราได้พบครูดีแล้วสิ่งสำคัญอันดับ ที่สองก็คือตั้งใจฟังคำสั่งสอนของท่าน วิธีการนี้จะใช้ การประเมินจากครูผู้สอน 3) โยนิโสมนสิการ (ไตรตรองธรรม) การไตรตรองคำสอนครูบาอาจารย์ให้ลึกซึ้งจะใช้ การประเมินจากครูผู้สอน ว่านักเรียนสามารถบอกกล่าวได้ตรงตามเนื้อหา และตอบคำถามได้ครบถ้วน 4) ธัมมาธัมมปฏิบัติ (ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2551) การทำตาม ครูบาอาจารย์ให้ครบสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ เป็นการทดสอบจากการปฏิบัติจริงว่าสามารถปฏิบัติ ตามครูได้ครบถูกต้องหรือไม่ เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้สอนมีหลากหลายแตกต่างกันไปตามแต่รายวิชา รวมถึงการบูรณาการที่หลากหลาย (พระครูธรรม อธิปัญญา, 2561) ซึ่งหากได้มีการนำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มา บูรณาการกับหลักกฏมัตถิธรรม เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้บริหาร สถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มี ภาวะผู้นำโดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาและบริหารสถานศึกษาให้ทันต่อความก้าวหน้าในยุค ปัจจุบัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักกฏมัตถิธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยองค์ความรู้จากการวิจัย ครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักกฏมัตถิธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท จำนวน 302 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า $PNI_{modified}$

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 รูป/คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา การยกร่างรูปแบบและการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี สรุปผลการวิจัยตามลำดับ โดยการสนทนากลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 21 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีหลักการสำคัญตั้งอยู่บนรากฐานของการบูรณาการองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำสมัยใหม่เข้ากับแก่นธรรมในพุทธศาสนา เพื่อสร้างกระบวนการทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาปัญญาและขับเคลื่อนองค์การศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 หลักการของรูปแบบนี้คือการผสมผสานคุณลักษณะของ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” (Creative Leadership) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ เข้ากับกระบวนการพัฒนาตนตามหลัก “คุณธรรม 4” ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกและแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่ความเจริญงอกงามทางสติปัญญาและคุณธรรม หลักการของรูปแบบนี้จึงเป็นการใช้กระบวนการทางปัญญาตามหลักคุณธรรมเป็นเครื่องมือในการบ่มเพาะและเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและบรรลุเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญสองประการ ประการแรก คือ เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ประการ อันได้แก่ การมีวิสัยทัศน์, การมีความคิดสร้างสรรค์, การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว, การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการทำงานเป็นทีม เข้ากับการปฏิบัติบริหารจัดการตามหลักคุณธรรม 4 ประการ ได้แก่ สัมปรีชสังเสวะ, สัทธัมมัสสวนะ, โยนิโสมนสิการ และธัมมา

นุธรรมปฏิบัติ ได้อย่างกลมกลืนและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา วัตถุประสงค์ข้อนี้เน้นการสร้าง
ความสามารถในการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงทฤษฎีและหลักการให้เกิดเป็นพฤติกรรมการบริหารที่เป็นรูปธรรม
เพื่อให้ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในองค์กร

องค์ประกอบที่ 3 ระบบและกลไก ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 โดยมี
โครงสร้างหลัก 3 ส่วนที่ทำงานประสานกันอย่างเป็นระบบ ส่วนแรกคือ ระบบการจัดการ ซึ่งทำหน้าที่เป็นแกน
หลักในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) ระบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่มีการวางแผนและจัดกิจกรรมส่งเสริม
ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ และการจัดตั้งชมรมผู้นำธรรมาธิปไตย 2) ระบบการ
นิเทศและติดตามผล ที่มีคณะกรรมการภายในทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและประเมินผลการดำเนินงานอย่าง
สม่ำเสมอ และ 3) ระบบการสนับสนุนทรัพยากร ที่มุ่งเน้นการจัดสรรงบประมาณและปัจจัยที่จำเป็นอย่าง
เพียงพอ ส่วนที่สองคือ กลไกการดำเนินงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้ระบบขับเคลื่อนไปได้จริง
ประกอบด้วย 1) กลไกการมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา 2) กลไก
การประเมินและปรับปรุง ที่ใช้ทั้งการประเมินตนเองและจากภายนอก พร้อมกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับ
เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 3) กลไกการสร้างแรงจูงใจและการเชิดชูเกียรติ เพื่อยกย่องผู้บริหารที่
สามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมได้อย่างเป็นที่ประจักษ์ ส่วนสุดท้ายคือ โครงสร้างสนับสนุน ซึ่งทำหน้าที่เป็น
ปัจจัยเอื้ออำนวยจากภายนอก ประกอบด้วย 1) การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ภาวะผู้นำในสถานศึกษา 2) การสร้าง
เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาชีพระหว่างผู้บริหารและครู และ 3) การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทาง
พระพุทธศาสนา โดยองค์ประกอบทั้งสามส่วนนี้สะท้อนให้เห็นถึงการวางรากฐานที่มั่นคงและครอบคลุมทุกมิติ
เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

องค์ประกอบที่ 4 วิธีการดำเนินงาน ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 ถูก
กำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในเชิงปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็นสองขั้นตอนหลักที่ต่อเนื่องกัน
ขั้นตอนแรกคือ การศึกษาและทำความเข้าใจ ซึ่งเป็นการสร้างฐานความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับแนวคิด
หลักของรูปแบบ ได้แก่ คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ประการ (การทำงานเป็นทีม, การคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล, การมีความคิดสร้างสรรค์, การมีวิสัยทัศน์, และการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว) และ
หลักการพัฒนาปัญญาตามหลักคุณธรรม 5 ประการ (สัปปุริสสังเสวะ, สัทธัมมัสสวนะ, โยนิโสมนสิการ, และธัม
มานุธรรมปฏิบัติ) ขั้นตอนนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความตระหนักรู้และเตรียมความพร้อมให้
ผู้บริหารก่อนนำไปสู่การปฏิบัติจริง ขั้นตอนที่สองคือ พุทธวิธีการประยุกต์ใช้ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการ
ดำเนินงาน โดยเป็นการนำเสนอแนวทางการบูรณาการคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แต่ละประการเข้า
กับหลักคุณธรรม 4 อย่างเป็นรูปธรรมและเฉพาะเจาะจง ผ่านกรณีศึกษาหรือสถานการณ์สำคัญในการบริหาร
5 เรื่อง ได้แก่ 1) การจัดการความขัดแย้งในทีม 2) การให้คำแนะนำแบบเฉพาะบุคคล 3) การส่งเสริมการ
เรียนรู้จากความล้มเหลว 4) การพัฒนากลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมาย และ 5) การตัดสินใจภายใต้สภาวะความไม่
แน่นอน ในแต่ละกรณีศึกษาได้มีการแจกแจงรายละเอียดวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจนตามหลักคุณธรรมทั้ง 4
ขั้นตอน ตั้งแต่การแสวงหาความรู้ การรับฟังและศึกษา การคิดวิเคราะห์ไตร่ตรอง จนถึงลงมือปฏิบัติจริง
นอกจากนี้ ยังได้กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้อง วิธีการประเมินผล และเครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ได้
ทันที ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าวิธีการดำเนินงานของรูปแบบนี้ไม่ได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงนามธรรม

แต่เป็นกระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นองค์รวมและยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 ได้รับการออกแบบมาอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ เพื่อให้สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของการนำรูปแบบไปใช้ได้ อย่างรอบด้านและเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นการประเมินใน 4 มิติหลักที่สะท้อนทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ มิติแรกคือ การประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ ความสำเร็จในการนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลลัพธ์อย่างยั่งยืนนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญ 3 ประการ ประการแรกและเป็นหัวใจสำคัญที่สุดคือ ความมุ่งมั่นและการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นตัวแปรชี้ขาดความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในหลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ตระหนักถึงคุณค่าของการพัฒนาตนเอง และมีความตั้งใจจริงที่จะประยุกต์ใช้หลักคุณธรรม 4 เพื่อบ่มเพาะคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง หากปราศจากเจตจำนงอันแน่วแน่ของผู้บริหารแล้ว รูปแบบดังกล่าวก็อาจขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สองคือ การมีส่วนร่วมและความร่วมมืออย่างแข็งขันของบุคลากรในสถานศึกษา ความสำเร็จของผู้นำไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยลำพัง แต่ต้องอาศัยการยอมรับ การสนับสนุน และการทำงานร่วมกันเป็นทีมจากครูและบุคลากรทุกฝ่าย ดังนั้น การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและแนวทางของรูปแบบ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ และการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อหลอมรวมพลังของทุกคนในองค์กรให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ประการสุดท้ายคือ การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและเครือข่ายภายนอก การได้รับการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งในดำนนโยบาย ทรัพยากร และการสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร จะเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและเอื้อให้การนำรูปแบบไปปฏิบัติเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งเงื่อนไขทั้งสามประการนี้จะต้องทำงานประสานกันเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบผลการวิจัยสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี พบว่า รูปแบบมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมิน และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีหลักการสำคัญตั้งอยู่บนรากฐานของการบูรณาการองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำสมัยใหม่เข้ากับแก่นธรรมในพุทธศาสนา เพื่อสร้างกระบวนการทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาปัญญาและขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 หลักการของรูปแบบนี้คือการผสานคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ เข้ากับกระบวนการพัฒนาตนตามหลักคุณธรรม 4 ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกและแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่ความเจริญงอกงามทางสติปัญญาและคุณธรรม หลักการของรูปแบบนี้จึงเป็นการใช้กระบวนการทางปัญญาตามหลักคุณธรรมเป็นเครื่องมือในการบ่มเพาะและเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะ

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและบรรลุเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจุดเด่นของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น คือ การบูรณาการหลักคุณธรรม 4 ซึ่งเป็นธรรมะหมวดที่ว่าด้วยเหตุแห่งความเจริญงอกงาม เข้ามาเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แต่ละองค์ประกอบ การนำหลักคุณธรรม 4 มาประยุกต์ใช้ถือเป็นนวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบจากการศึกษาของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต) (2551) กล่าวว่า สัปปริสสังเสวะ (การคบหาสัตบุรุษ) ถูกเชื่อมโยงกับการสร้างเครือข่ายและแสวงหาต้นแบบแห่งความคิดสร้างสรรค์ สัทธัมมัสสนะ (การฟังธรรมหรือการฟังเรียนรู้) สัมพันธ์โดยตรงกับการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย และการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อการพัฒนา โยนิโสมนสิการ (การคิดอย่างแยบคาย) เป็นหัวใจของการกระตุ้นทางปัญญาและการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ ธัมมานุสรมปฏิบัติ (การนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ) คือการลงมือทำจริง การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม การสังเคราะห์เช่นนี้ทำให้รูปแบบที่ได้มีความลุ่มลึก ไม่ใช่เป็นเพียงชุดพฤติกรรมของผู้นำ แต่เป็นกระบวนการพัฒนาตนเองที่เริ่มจากการสร้างปัจจัยแวดล้อมที่ดี การเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ ไปจนถึงการปฏิบัติจริง ซึ่งทำให้รูปแบบมีความสมบูรณ์และมีศักยภาพในการนำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืนและเป็นองค์รวมโดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้รูปแบบได้รับการประเมินในระดับสูง คือ การบูรณาการหลักคุณธรรม 4 เข้าเป็นแกนกลางในการพัฒนาซึ่งไม่เพียงแต่ทำให้รูปแบบมีความแตกต่างและมีอัตลักษณ์ที่ชัดเจน แต่ยังทำให้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นแนวคิดตะวันตก สามารถเข้าถึงและนำไปปฏิบัติได้ง่ายขึ้นในบริบทของสังคมไทยที่มีรากฐานทางพุทธศาสนา การนำหลักธรรมที่เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต) (2551) ที่กล่าวว่า การคบหาผู้รู้ (สัปปริสสังเสวะ) หรือการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (โยนิโสมนสิการ) มาเป็นแนวทางปฏิบัติ ช่วยลดช่องว่างทางวัฒนธรรมและทำให้ผู้บริหารรู้สึกว่าการคิดดังกล่าวไม่ใช่สิ่งแปลกแยก นอกจากนี้ความสำเร็จในการประเมินยังยืนยันว่าโครงสร้างหลักของรูปแบบที่ประกอบด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการสนับสนุนนวัตกรรมนั้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Puccio, Mance and Murdock (2011) ซึ่งเป็นการยืนยันความถูกต้องของรูปแบบในเชิงทฤษฎี

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี แสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์และเป็นที่ยอมรับในทุกมิติ โดยเฉพาะในส่วนของเงื่อนไขความสำเร็จ มีความชัดเจนและเป็นไปได้จริง องค์ประกอบในส่วนของวัตถุประสงค์ มีความโดดเด่นมุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรม ในขณะที่ หลักการที่บูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เข้ากับหลักคุณธรรม 4 ได้รับการยืนยันว่ามีความถูกต้องและเหมาะสมอย่างยิ่ง นอกจากนี้ วิธีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง แนวทางการประเมิน มีความน่าเชื่อถือ และระบบและกลไก มีความสอดคล้องกับหลักคุณธรรม 4 ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้รูปแบบนี้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปองค์ความรู้การวิจัยเป็น SIRI Model คือ องค์ความรู้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่ Strategic (เชิงกลยุทธ์) การมีวิสัยทัศน์และการทำงานเป็นทีม Innovative (เชิงนวัตกรรม) การมีความคิดสร้างสรรค์, Responsive (เชิงตอบสนอง) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Inclusive (เชิงครอบคลุม) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยทั้ง 4 มิติจะทำงานร่วมกัน

ภายใต้เงื่อนไขความสำเร็จที่เหมาะสม และหลักคุณธรรม 4 เพื่อสร้างผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย SIRI Model

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรมีการถอดบทเรียนจากขั้นตอนการดำเนินงานของรูปแบบวิจัย เพื่อจัดทำเป็นคู่มือแนวทางการปฏิบัติ เอกสารประกอบการพัฒนา และสื่อดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย โดยเน้นการสร้างพหุวิธีวิธีการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง อาทิ การจัดการความขัดแย้งในองค์กรด้วยสติปัญญา หรือการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปศึกษาและปรับใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาหน้างานได้อย่างทันท่วงที

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำระบบและกลไกที่ค้นพบจากการวิจัยไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรทุกฝ่ายเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจและสร้างสรรค์นวัตกรรม ควบคู่ไปกับการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ภาวะผู้นำหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายในสถานศึกษา เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนนวัตกรรมการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ในระยะสั้น จึงควรมีการดำเนินการวิจัยเชิงติดตามผลกับกลุ่มเป้าหมายในระยะเวลา 1-2 ปี เพื่อวิเคราะห์ความคงทนของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และที่สำคัญควรขยายการศึกษาไปสู่ผลกระทบที่เกิดขึ้นในระดับผลผลิตของสถานศึกษา เช่น การประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน หรือความคงอยู่ของ

นวัตกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการนำรูปแบบไปใช้ เพื่อยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน

2.2 การทดสอบความสามารถในการปรับใช้ในบริบทที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อสรุปทั่วไปที่มีความเที่ยงตรงภายนอกสูงขึ้น ควรมีการศึกษาซ้ำหรือการวิจัยต่อยอดในบริบทที่แตกต่างออกไป เช่น การนำรูปแบบไปปรับใช้กับสถานศึกษาระดับประถมศึกษา หรือสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและศาสนา เพื่อศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยแทรกซ้อนที่อาจส่งผลกระทบต่อการใช้หลักคุณธรรม 4 ในแต่ละบริบท อันจะนำไปสู่การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นแบบอย่างมาตรฐานซึ่งมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับใช้ได้เหมาะสมกับทุกระดับการศึกษาในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- กรมพลศึกษา. (2557). กิจกรรมนันทนาการเพื่อพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเด็ก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เอสอพอเช์กราฟฟิคดีไซน์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). ศธ.360 องค์. นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565. แหล่งที่มา <https://moe360.blog/2022/01/19/policy-and-focus-moe/> สืบค้นเมื่อ 12 พฤษภาคม 2568.
- พระจุตรัฐ อธิปญโญ. (2561). การพัฒนารูปแบบโรงเรียนพุทธศาสนาวินัยตามหลักคุณธรรม. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 12(2), 145.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2551). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศศิธรดา แสงไทย. (2559). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาลัย บัณฑิตเอเชีย, 6(1), 72-84.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- Ash, R. C. and Persall, J. M. (1999). The Principal as Chief Learning Officer, National Association of Secondary School Principals, 84(616), 15-22.
- Puccio, G. J., Mance, M. and Murdock, M. C. (2011). Creative leadership: Skills that drive change. Sage Publications.