

# รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

Model of Creative Leadership Based on the Three Principles of Paññā for  
School Administrators under Office of Secondary Educational Service Area

<sup>1</sup>กุสุมา ยี่ภู่, <sup>2</sup>อินตา ศิริวรรณ และ <sup>3</sup>พระมหาญาณวัดน์ บุตดาวงษ์

<sup>1</sup>Kusuma Yeepeu, <sup>2</sup>Intha Siriwan, and <sup>3</sup>Phramaha Yannawat Buddawong

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: <sup>1</sup>kusumayeepu@gmail.com, <sup>2</sup>edamcu@mcu.ac.th, <sup>3</sup>yannawat9@gmail.com

Received June 1, 2024; Revised October 25, 2024; Accepted October 28, 2024

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี โดยมีขั้นตอน  
การวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูใน  
สถานศึกษา จำนวน 357 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ขั้นตอนที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2  
ขั้นตอน คือ 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ จำนวน 10 รูป/คน 2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการจัด  
สนทนากลุ่ม จำนวน 9 รูป/คน มีเครื่องมือการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์และแนวคำถามสำหรับการ  
สนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินรูปแบบ โดยมีกลุ่ม  
ตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา จำนวน 118 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่  
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมมีดัชนีความต้องการจำเป็น อยู่ระหว่าง

0.055–0.069 องค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ความมีจินตนาการ รองลงมา คือ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหา และความมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

2) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ

3) การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน สรุปองค์ความรู้การวิจัย คือ ICAIB ได้แก่ I (Imagination) C (Creative Leadership) A (Apply) I (Integration) B (Buddhism)

**คำสำคัญ:** รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์; หลักปัญญา 3; ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

This article aimed 1) to study the need of creative leadership among educational institution administrators under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office, 2 ) to develop a creative leadership model based on the 3 principles of Pañña for educational institution administrators under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office, and 3) to evaluate the creative leadership model based on the 3 principles of Pañña for educational institution administrators under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office. It is a combined method research. There are 3 research steps: Step 1: To study the needs and necessities for creative leadership among educational institution administrators. A questionnaire was used for a sample of 357 teachers in educational institutions and the data were analyzed by using percentages, means, standard deviations, and the index of essential needs (PNI Modified). Step 2: To develop the model by interviewing 10 key-informants and organizing group discussions with 9 experts. Research tools include an interview form and question guidelines for group discussions. The data were analyzed by using content analysis. And step 3: To evaluate the model by using an evaluation form for a sample of 118 administrators in educational institutions and analyzing the data with percentages, means and standard deviations.

The results of the study found that: 1) The need of creative leadership among educational institution administrators under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office overall with an index of essential needs is between 0.055–0.069. The component with the highest need is imagination, followed by flexibility and the ability to solve problems, and vision, respectively.

2) Creative leadership model based on the 3 principles of Pañña for educational institution administrators under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office consists of 5 elements.

3) Evaluation of creative leadership styles according to the 3 principles of Pañña for educational institution administrators under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office overall, the evaluation results were at the highest level in all 4 areas, ordered from highest to lowest, namely: Usefulness, Possibility, Correctness and Suitability, respectively. The summary of research knowledge is concluded into ICAIB: I (Imagination), C (Creative Leadership), A (Application), I (Integration), and B (Buddhism).

**Keywords:** Model of Creative Leadership; Three Principles of Pañña; School Administrators

## บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีหน้าที่ในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลักและทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และ นวัตกรรมทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ เทคโนโลยี บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ ยอดเยี่ยม ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้พัฒนากระบวนการ ทัดคนใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ๆ สร้างทักษะสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาในการการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การ ทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล (จริญญารักษ์ ศรีจันทร์ และ จุฬารัตนภรณ์ ธนะแพทย์, 2564)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา มีบทบาทและ อิทธิพลต่อการดำเนินงาน ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดเป็นยุทธศาสตร์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดระบบ/รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคมและพัฒนาระบบการเงินเพื่อการศึกษาให้รัฐสามารถใช้ทรัพยากรในการกำหนดทิศทางการผลิตและพัฒนาผู้เรียนและกำลังคนของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานแก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม สนองตอบความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา และสังคม ด้วยความรับผิดชอบ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา , 2560) ผู้บริหารมีอาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อย ของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนา ด้านนั้น ๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้

ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูน พัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The Creative Leadership) เป็นโมเดลของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษา การพัฒนาผู้นำในอนาคตให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) โดยเน้นในด้านการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ส่งเสริมความคิดนอกกรอบ (Think out of the box) อย่างสร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ (Teacher as leaders) โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ (Leader of leaders) อีกทอดหนึ่ง” โดยนัยดังกล่าวหน้าที่สำคัญของ ผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมเรียนรู้ของครู อาจารย์ และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์นั้นจำเป็นจะต้อง อาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็น ภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) การเรียนรู้ แบบทีม (Team learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การ จินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging future possibilities) การพิจารณาตรวจสอบ ความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถาม (Asking questions) การรวบรวมวิเคราะห์ และแปลความข้อมูล (Collecting analyzing, and interpreting data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งว่ สอนทบทวนอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (Ash & Persall, 2000)

สถานศึกษาทำหน้าที่เป็นแหล่งบ่มเพาะวิชาความรู้ ทักษะชีวิต ปลูกฝังและเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรม ระเบียบวินัย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมอันดีแก่เยาวชนผู้ซึ่งจะ เจริญเติบโตไปเป็นอนาคตของชาติ จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการศึกษาก็เพื่อบ่มบ่มพัฒนา ศักยภาพทักษะชีวิตของผู้เรียน (Damnoen et al., 2021) การบริหารสถานศึกษาอันเป็นภาระหน้าที่ สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำในการกำหนดนโยบายและวางแผนงานในการพัฒนา สถานศึกษาในทุกมิติ หากผู้บริหารได้นำเอาหลักพุทธธรรมคือ หลักปัญญา 3 (มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย, 2539) ซึ่งปัญญา หมายถึง ความรู้ทั่ว ปริชาหยั่งรู้เหตุผล ความรู้เข้าใจชัดเจน ความเข้าใจ หยั่งแยกได้ในเหตุผล ดีชั่ว คุณโทษ ประโยชน์มิใช่ประโยชน์เป็นต้น และรู้ที่จะจัดแจง จัดสรร จัดการ ดำเนินการทำให้ลุผลล่งพ้นปัญหา โดยปัญญา 3 ประกอบด้วย 1) จินตามยปัญญา ปัญญาเกิดจาก การคิดพิจารณา (ปัญญาจากโยนิโสมนสิการที่ตั้งขึ้นในตนเอง) 2) สุตมยปัญญา ปัญญาเกิดจากการ สดับเล่าเรียน (ปัญญาเกิดจากปรโตโฆสะ) 3) ภาวนามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการปฏิบัติบำเพ็ญ (ญาณอันเกิดขึ้นแก่ผู้อาศัยจินตามยปัญญา หรือทั้งสุตมยปัญญาและจินตมยปัญญานั้นแหละ จะมักเข้มมนสิการในสภาวะธรรมทั้งหลาย) (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2564) ซึ่ง

หากได้มีการนำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาบูรณาการกับหลักปัญญา 3 เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้บริหารสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์

บทความนี้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยองค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
3. เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นกระบวนการที่ทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555; Northouse, 2012; Isaksen et al., 2011) ได้กำหนดคุณลักษณะของคนสร้างสรรค์ (creative people) ไว้ว่า คนสร้างสรรค์จะประกอบไปด้วยการมีความสร้างสรรค์ (creativity) มีบุคลิกภาพที่สร้างสรรค์ (creative personality) และมีพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ (creative behavior) สอดคล้องกับทัศนะของ DuBrin (2010) ที่ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leader) ในหนังสือ Principles of Leadership ไว้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะประกอบไปด้วย ความรู้ (knowledge) ความสามารถทางความคิด (cognitive abilities) บุคลิกลักษณะ (personality) และการศรัทธาในหน้าที่ (Passion for the Task)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีนักวิชาการได้กล่าวไว้เหมือนกันและแตกต่างกันตามขอบเขตเนื้อหา ทัศนคติ มุมมอง และสถานการณ์ซึ่งผู้วิจัยสามารถจำแนกนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการได้เป็น 2 กลุ่ม ประกอบไปด้วย กลุ่มแรก ได้ให้คำนิยาม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในลักษณะการนำ (leading) ดังที่ Basadur (2008) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การนำบุคคลอื่นๆ ผ่านกระบวนการ (process) หรือวิธีการ (method) ร่วมกัน ขณะที่ Stoll and Temperley (2009) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์ต่างๆ และประเด็นต่างๆ อย่างท้าทาย (challenge) ที่สำคัญคนที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อม (environment) สำหรับผู้อื่นให้มี

ความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับทัศนะของ Puccio et al. (2011) ที่ให้นิยามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ (imagination) ด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ๆ กลุ่มที่สอง ได้ให้นิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน (connecting)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างและพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา (กรองทิพย์ นาควิชेत्र, 2552) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นเรื่องการติดต่อประสานงาน (connect) กับบุคคลต่างๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (creativity) (Harris, 2009) ด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างท้าทาย (challenge) ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคณสร้างสรรค์ (Adair, 2007)

สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การนำผู้อื่นผ่านกระบวนการ หรือวิธีการร่วมกันเพื่อไปสู่อนาคตใหม่ การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างท้าทายและสร้างสรรค์มีความสามารถและทักษะในการบริหารทีมงานและประสานสัมพันธ์เกิดเป็นองค์กรมากขึ้น โดยมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวจนกว่าจะประสบความสำเร็จการมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรรวมถึงการมีความสามารถที่จะนำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติงานได้จริงและทำให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการ

### หลักปัญญา 3

หลักปัญญา 3 เป็นหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

คำว่า ปัญญา หมายถึง ความรู้แจ้ง ความรู้ชัด ความเข้าใจ ความรู้เท่าทันสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง ปัญญาเป็นคำกลางๆ มีหลายชั้นหลายระดับ หลายประเภท เช่น (ก) โลกียปัญญา ปัญญาในชั้นเบื้องต้น ความฉลาดรอบรู้ในเรื่องการยังชีพในเรื่องทั่ว ๆ ไปที่ยังเกี่ยวข้องกับเรื่องอย่างชาวโลก (ข) โลกุตตรปัญญา ปัญญาชั้นสูง ชั้นเหนือโลก ได้แก่ ชั้นที่เป็นมรรค ผล นิพพาน มีความฉลาดรอบรู้ในเรื่องการปฏิบัติเพื่อความดับทุกข์ได้ ปัญญา ในทางพระพุทธศาสนา มีเป้าหมายอยู่ที่การทำลายดับอวิชชาและกิเลสอาสวะทั้งปวงที่เป็นต้นเหตุแห่งความทุกข์ ทั้งที่เป็นส่วนตัวบุคคล และแก่ชาวโลก (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2564) ได้กล่าวว่า ปัญญา 3 คือ ความรอบรู้ รู้ทั่ว เข้าใจ รู้ซึ่ง แบ่งออกเป็น 3 ได้แก่

1. สุตมยปัญญา หมายถึง ปัญญาเกิดจากการคิดสดับเล่าเรียน, ปัญญาสืบแต่ปรโตโฆสะ
2. จินตามยปัญญา หมายถึง ปัญญาเกิดจากการคิดพิจารณา, ปัญญาสืบแต่ โยนิโสมนสิการที่ตั้งขึ้นในตนเอง

3. ภาวนามยปัญญา หมายถึง ปัญญาเกิดจากการปฏิบัติบำเพ็ญ, ปัญญาสืบแต่ปัญญา สองอย่างแรกนั้นแล้วหมั่นมนสิการในปราสาธธรรม

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2553)** ได้กล่าวว่า ปัญญาเป็นทั้งความรู้รอบและความรู้สึก โดยบ่อเกิดแห่งปัญญามาจาก 3 แหล่งด้วยกัน ดังนี้

1. ปัญญาที่เกิดจากการรับข้อมูลข่าวสารและการศึกษาเล่าเรียนกับครูบาอาจารย์ เรียกว่า สุตมยปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากภายนอก แล้วนำมาจัดระบบ คือเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารเข้าด้วยกัน จนเกิดความรู้รอบและรู้สึกปัญญาประเภทนี้อาศัยความจำเป็นสำคัญ เราเรียกคนที่อ่านมาก ฟังมากและจำได้มากกว่า พหูสูต คือ ผู้คงแก่เรียน

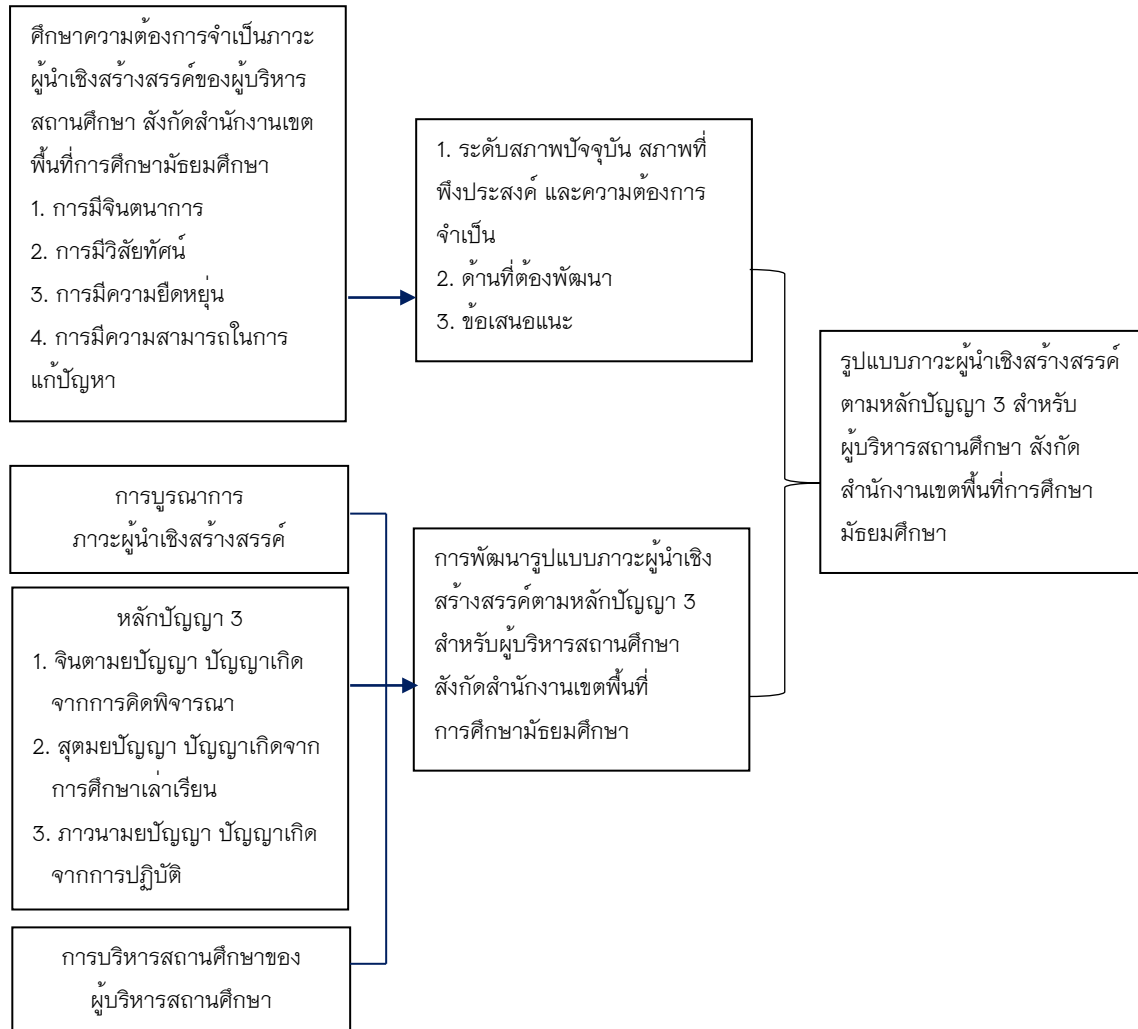
2. ปัญญาที่เกิดจากการคิดเรียกว่า จินตามยปัญญา ปัญญาประเภทนี้เกิดจาก การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่เราได้รับมาจากสุตะ แล้วย่อยให้เป็นความคิด ของเราเอง ภาษาวรรณกรรมเรียกว่า Internalization แปลว่า ให้มันจมหายแล้วกลายเป็นเรา การศึกษาที่เน้นการท่องจำมากเกินไป จะขาดทักษะในด้านการคิด เพียงการท่องจำตำรามาพูด ก็เหมือนการกลืนอาหาร โดยไม่มีการบดเคี้ยว ซึ่งไม่ได้ทำให้ได้ประโยชน์อะไร ชงจื้อ จึงกล่าวว่า เรียนโดยไม่คิดเสียเวลาเรียน คิดโดยไม่เรียนเข้ารกเข้าพง

3. ปัญญาที่เกิดจากการฝึกหัดปฏิบัติเรียกว่า ภาวนามยปัญญา วิปัสสนาญาณที่เห็น ไตรลักษณ์ซึ่งเกิดจากการฝึกหัดปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน จัดเป็นภาวนามยปัญญา อย่างไรก็ตาม นักวิชาการสมัยปัจจุบันรู้จักปัญญาประเภทนี้ในนามของทักษะ การที่เราเขียน ก ไก่ ข ไข่ ได้ทุกวันนี้โดยไม่ต้องท่องจำเลย ก็เพราะเรามีภาวนามยปัญญาโดยอนุโลม การเรียนภาษาต่างประเทศจนกระทั่งพูดจาสนทนากับชาวต่างประเทศได้คล่องแคล่วชำนาญถือว่ามีความรู้ด้านภาษา

ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีจินตนาการ (Imagination) 2) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 3) การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 4) การมีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability) และ หลักปัญญา 3 เป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการบูรณาการกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดปัญญาเป็นทั้งความรู้รอบ รู้ทั่ว รู้ทั่วถึงเหตุถึงผล รู้สิ่งที่ควรทำควรเว้น

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

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

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1. ประเด็นที่ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2. วิธีการศึกษา 1) วิเคราะห์เอกสาร เอกสาร บทความ งานวิจัย สื่อออนไลน์ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้แบบสอบถาม

4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 1) ประชากร คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 4,615 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 357 คน โดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970)

5. วิธีเก็บข้อมูล ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ของลิเกิร์ต (Likert) (1932) โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา หรือวิธีของ Cronbach (1971)

6. วิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า  $PNI_{Modified}$

7. ผลที่ได้รับระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1. ประเด็นที่ศึกษา ได้แก่ 1) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ 2) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 3) แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการหลักปัญญา 3 และ 4) การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

2. วิธีการศึกษา 1) วิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) สร้างแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

3. เครื่องมือที่ใช้ 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง 2) แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ 10 รูป/คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม 9 รูป/คน

5. วิธีเก็บข้อมูล การวิเคราะห์เอกสาร สื่อออนไลน์ การสัมภาษณ์ และการจัดสนทนากลุ่ม

6. วิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

7. ผลที่ได้รับ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1. ประเด็นที่ศึกษา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2. วิธีการศึกษา การสร้างแบบประเมินรูปแบบ

3. เครื่องมือที่ใช้แบบประเมินรูปแบบ

4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 1) ประชากร คือ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 166 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 118 คน

5. วิธีเก็บข้อมูล ใช้แบบประเมินเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

6. วิเคราะห์ข้อมูล สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

7. ผลที่ได้รับ ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) มีการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ ดังนี้

### **การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบสอบถาม**

การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้วยระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดของเบสท์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535)

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ซึ่งนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2558) ได้ปรับปรุงสูตรการคำนวณมาจากดัชนี PNI โดยการหารค่าผลต่างของ (I-D) โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

### **การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบประเมิน**

การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบประเมิน เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้วยระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดของเบสท์

**การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ** ประกอบด้วยการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 3 ประการ ดังนี้  
ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
การศึกษามัธยมศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุก  
ขั้นตอน  $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.055–0.069 โดยภาพรวม  $PNI_{Modified} = 0.062$

ตารางที่ 1 ความสำคัญของความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวม

(n = 357)

| ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา<br>ในภาพรวม | I    | D    | $PNI_{Modified}$ | อันดับที่ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------------------|-----------|
| 1. ความมีจินตนาการ                                                                                                       | 4.70 | 4.40 | 0.069            | 1         |
| 2. ความมีวิสัยทัศน์                                                                                                      | 4.73 | 4.49 | 0.055            | 4         |
| 3. ความยืดหยุ่น                                                                                                          | 4.76 | 4.47 | 0.064            | 2         |
| 4. ความสามารถในการแก้ปัญหา                                                                                               | 4.77 | 4.50 | 0.060            | 3         |
| ภาพรวม                                                                                                                   | 4.74 | 4.46 | 0.062            |           |

จากตารางที่ 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุก  
ขั้นตอน  $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.055–0.069 โดยภาพรวม  $PNI_{Modified} = 0.062$  เมื่อเรียงอันดับรายด้าน  
จากมากไปน้อย ตามความต้องการจำเป็นที่มีค่า  $PNI_{Modified}$  คือ อันดับที่ 1 ความมีจินตนาการ ( $PNI_{Modified} = 0.069$ ) อันดับที่ 2 ความยืดหยุ่น ( $PNI_{Modified} = 0.064$ ) อันดับที่ 3 ความสามารถในการแก้ปัญหา ( $PNI_{Modified} = 0.060$ ) และอันดับที่ 4 ความมีวิสัยทัศน์ ( $PNI_{Modified} = 0.055$ ) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านที่ 1 ความมีจินตนาการ กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุก  
กิจกรรม  $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.047 – 0.082 โดยภาพรวม  $PNI_{Modified} = 0.069$

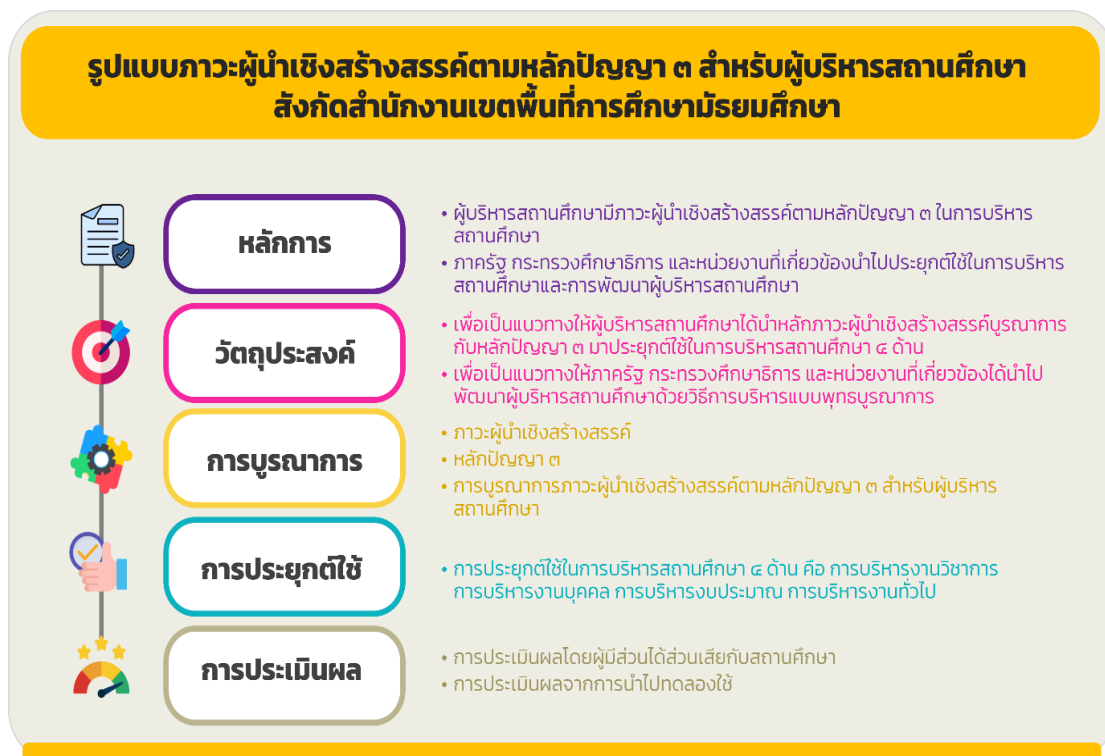
ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านที่ 2 ความมีวิสัยทัศน์ กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกกิจกรรม  
 $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.041 – 0.073 โดยภาพรวม  $PNI_{Modified} = 0.055$

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านที่ 3 ความยืดหยุ่น กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกกิจกรรม  $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.047 – 0.082 โดยภาพรวม  $PNI_{Modified} = 0.064$

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านที่ 4 ความสามารถในการแก้ปัญหา กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกกิจกรรม  $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.047 – 0.082 โดยภาพรวม  $PNI_{Modified} = 0.060$

ผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ความมีจินตนาการ) ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 4) การประยุกต์ใช้ การประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และ 5) การประเมินผล ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

โดยมีรายละเอียดดังนี้

### องค์ประกอบที่ 1 หลักการ

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ในการบริหารสถานศึกษา โดยวิธีการบริหารที่นำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการพัฒนาสถานศึกษา

2. ภาครัฐ กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

### องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์บูรณาการกับหลักปัญญา 3 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. เพื่อเป็นแนวทางให้ภาครัฐ กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการบริหารแบบพุทธบูรณาการ

### องค์ประกอบที่ 3 การบูรณาการ

การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการนำหลักทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และหลักพุทธธรรมคือปัญญา 3 มาบูรณาการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) หลักปัญญา 3 3) การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ความมีจินตนาการ) ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างและพัฒนา 4 ประการ ได้แก่

1) การมีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง การมีจินตนาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างและพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น จินตนาการเป็นกระบวนการคิดและนวัตกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบอย่างสำหรับนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนด้วยความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในสถานการณ์ต่าง ๆ

2) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นข้อสำคัญที่ช่วยกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียน วิสัยทัศน์เป็นการมองเห็นระยะยาวที่กว้างและชัดเจน

เกี่ยวกับสิ่งที่ผู้บริหารต้องการให้โรงเรียนบรรลุไปยังอนาคต โดยวิสัยทัศน์จะกำหนดทิศทางที่โรงเรียนจะเดินทางนำพาการวางแผนและการดำเนินการและทำให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและมีส่วนร่วม

3) การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การมีความยืดหยุ่นของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในการบริหารและปรับตัวให้กับสภาพแวดล้อมการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความยืดหยุ่นของผู้บริหารโรงเรียนช่วยให้โรงเรียนสามารถออกแบบการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและบุคลากรในสมัยปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ยังช่วยให้โรงเรียนเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4) การมีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability) หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาและใช้ในการจัดการกับทุกปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน การแก้ปัญหาคือความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ คิดเชิงวิเคราะห์ วางแผน ดำเนินการ และติดตามผล

### หลักปัญญา 3

หลักปัญญา 3 เป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการบูรณาการกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดปัญญาเป็นทั้งความรู้รอบ รู้ทั่ว รู้ทั่วถึงเหตุถึงผล รู้สิ่งที่ควรทำควรเว้น มีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. สุตมยปัญญา (รู้ฟัง) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการฟัง การรับข้อมูลข่าวสารและการศึกษาเล่าเรียน ความรู้ความเข้าใจอันเกิดจากการฟัง อ่าน สนทนา เรียนรู้ก่อให้เกิดปัญญา ที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ รวมถึงปัจจัยภายนอก คือ คู่มือ ตำรา สถานที่ สิ่งแวดล้อม องค์ความรู้ต่างๆ

2. จินตามยปัญญา (รู้คิด) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณา ความมีวิจยญาณ ความรู้ความเข้าใจทำให้เกิดปัญญาจากการคิดหาแนวทางนวัตกรรม หรือกิจกรรมที่ส่งเสริมหรือก่อให้เกิดกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นเหตุเป็นผล

3. ภาวนามยปัญญา (รู้ทำ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการปฏิบัติ ความรู้ความเข้าใจที่ก่อให้เกิดปัญญาจากการปฏิบัติ การกระทำกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนปฏิบัติ และเกิดความรู้ความเข้าใจได้ด้วยตนเอง

การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านที่มีความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 คือ ด้านที่ 1 ความมีจินตนาการ ตามหลักปัญญา 3 ดังนี้ 1) การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความมีจินตนาการ ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 1 สุตมยปัญญา (รู้ฟัง) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการฟัง 2) การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความมีจินตนาการ ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 2 จินตามยปัญญา (รู้คิด) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณา 3) การบูรณาการ

การภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความมีจิตนาการ ตามหลักหลักปัญญา 3 ข้อที่ 3 ภาวนามยปัญญา (รู้ทำ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการปฏิบัติ

## องค์ประกอบที่ 4 การประยุกต์ใช้

การประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ดังนี้

## 1. การประยุกต์ใช้ในการบริหารวิชาการ

1) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 1 สุตมย  
ปัญญา (รู้ฟัง) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการฟังในการบริหารวิชาการ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 2 จินตามยปัญญา (รุตติ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาในการบริหารวิชาการ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 3 ภาวนามยปัญญา (รู้ทำ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการปฏิบัติในการบริหารวิชาการ

## 2. การประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล

1) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 1 สุตมยปัญญา (รู้ฟัง) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการฟังในการบริหารงานบุคคล

2) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 2 จินตามยปัญญา (รู้คิด) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาในการบริหารงานบุคคล

3) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 3 ภาวนามยปัญญา (รู้ทำ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล

### 3. การประยุกต์ใช้ในการบริหารงบประมาณ

1) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 1 สุตมยปัญญา (รู้ฟัง) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการฟังในการบริหารงบประมาณ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 2 จินตามยปัญญา (รุตติ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาในการบริหารงบประมาณ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 3 ภาวนามยปัญญา (รู้ทำ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณ

#### 4. การประยุกต์ใช้ในการบริหารงานทั่วไป

1) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 1 สุตมยปัญญา (รพีง) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการฟังในการบริหารงานทั่วไป

2) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 2 จินตามยปัญญา (รู่คิด) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาในการบริหารงานทั่วไป

3) ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 ข้อที่ 3 ภาวนามยปัญญา (รู้ทำ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการปฏิบัติในการบริหารงานทั่วไป

#### องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

1. การประเมินผลรูปแบบ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน

2. การประเมินผลจากการนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปทดลองใช้

**ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมพบว่ามีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ

| องค์ประกอบ<br>ของรูปแบบ | ความเหมาะสม |             |                  | ความเป็นไปได้ |             |                  | ความเป็นประโยชน์ |             |                  | ความถูกต้อง |             |                  |
|-------------------------|-------------|-------------|------------------|---------------|-------------|------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|-------------|------------------|
|                         | $\bar{X}$   | S.D.        | แปลผล            | $\bar{X}$     | S.D.        | แปลผล            | $\bar{X}$        | S.D.        | แปลผล            | $\bar{X}$   | S.D.        | แปลผล            |
| 1. หลักการ              | 4.59        | 0.38        | มากที่สุด        | 4.60          | 0.35        | มากที่สุด        | 4.56             | 0.42        | มากที่สุด        | 4.71        | 0.29        | มากที่สุด        |
| 2. วัตถุประสงค์         | 4.68        | 0.41        | มากที่สุด        | 4.68          | 0.40        | มากที่สุด        | 4.59             | 0.46        | มากที่สุด        | 4.72        | 0.39        | มากที่สุด        |
| 3. การบูรณาการ          | 4.78        | 0.39        | มากที่สุด        | 4.59          | 0.46        | มากที่สุด        | 4.60             | 0.48        | มากที่สุด        | 4.70        | 0.44        | มากที่สุด        |
| 4. การประยุกต์ใช้       | 4.61        | 0.37        | มากที่สุด        | 4.61          | 0.41        | มากที่สุด        | 4.46             | 0.50        | มากที่สุด        | 4.63        | 0.34        | มากที่สุด        |
| 5. การประเมินผล         | 4.58        | 0.38        | มากที่สุด        | 4.65          | 0.32        | มากที่สุด        | 4.59             | 0.42        | มากที่สุด        | 4.61        | 0.27        | มากที่สุด        |
| <b>รวม</b>              | <b>4.59</b> | <b>0.39</b> | <b>มากที่สุด</b> | <b>4.66</b>   | <b>0.34</b> | <b>มากที่สุด</b> | <b>4.69</b>      | <b>0.42</b> | <b>มากที่สุด</b> | <b>4.63</b> | <b>0.37</b> | <b>มากที่สุด</b> |

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมพบว่ามีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ( $\bar{X}$ =4.69, S.D=0.42) ด้านความเป็นไปได้ ( $\bar{X}$ =4.66, S.D=0.34) ด้านความถูกต้อง ( $\bar{X}$ =4.63, S.D=0.37) และด้านความเหมาะสม ( $\bar{X}$ =4.59, S.D=0.39) ตามลำดับ

## อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

### การศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อันดับที่ 1 คือ ความมีจินตนาการ เป็นเพราะความมีจินตนาการของผู้บริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างกว้างไกลและชัดเจน สามารถวางแผน และจัดการศึกษาให้สอดคล้องและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและความต้องการของผู้เรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความมีจินตนาการช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงาน ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม สามารถส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และความมีจินตนาการช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือกับ ชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา สามารถทำให้ชุมชนเข้าใจและเห็นคุณค่าของสถานศึกษา สอดคล้อง กับงานวิจัยของ พัทธภรณ์ ลัมพ์คิน และ บุญชม ศรีสะอาด (2564) พบว่า การมีจินตนาการ 2) การมีความยืดหยุ่น และ 3) การมีวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการจูงใจประสานงานและนำบุคคลอื่น ๆ ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัย (ภูวนาท คงแก้ว และ ศิกฤทธิ์ คีลาสาย, 2564) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับเรื่องของการประสานงาน เป็นการประสานงานให้เกิดความสร้างสรรค์ สามารถประสานคนอื่นๆที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน และไม่สอดคล้องกันให้ทำงานร่วมกัน และสร้างแรงจูงใจ นำไปสู่แนวคิดที่สนับสนุนความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเชิงสร้างสรรค์ได้

### การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ องค์ประกอบที่ 3 การบูรณาการ การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ความมีจินตนาการ) ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 4 การประยุกต์ใช้ การประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

การนำหลักปัญญา 3 มาบูรณาการกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นปัญญาที่เกิดจากการฟัง ปัญญาที่เกิดจากการคิด และปัญญาที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติ ซึ่งหลักปัญญาทั้ง 3 นี้สามารถบูรณาการเข้ากับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ 1) สุตมยปัญญา ปัญญาที่เกิดจากการฟัง หมายถึง ปัญญาที่เกิดจากการรับข้อมูลข่าวสารและการศึกษาเล่าเรียน ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควร

มีความรู้รอบด้าน รู้ทั่วถึงเหตุถึงผล รู้สิ่งที่เหมาะสม เพื่อเป็นรากฐานในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยสามารถแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น การศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม การอ่านหนังสือ การฟังสัมมนา เป็นต้น 2) จินตมยปัญญา ปัญญาที่เกิดจากการคิด หมายถึง ปัญญาที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ กล้าตั้งคำถาม กล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ โดยใช้กระบวนการคิดต่าง ๆ เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดเชิงสังเคราะห์ การคิดเชิงวิพากษ์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น 3) ภาวนามยปัญญา ปัญญาที่เกิดจากการฝึกหัดปฏิบัติ หมายถึง ปัญญาที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติจริง ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดความเข้าใจและประสบการณ์ตรง สามารถนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ โดยสามารถฝึกฝนตนเองให้เป็นคนที่มีทักษะการแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิพากษ์ เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัย ของ สุกฤษฎี มายศิริ (2560) พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักปัญญา 3 ของ โรงเรียน คือ นำหลักปัญญา 3 มาบูรณาการกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ (1) สุตมยปัญญา (2) จินตมยปัญญา (3) ภาวนามยปัญญา โดยนำหลักพุทธบูรณาการแบบ พุทธวิทยาตามกรอบวิธีบูรณาการพระพุทธศาสนากับวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการบูรณาการ

### **การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความถูกต้อง และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ เป็นเพราะผลการวิจัยครั้งนี้เป็นกระบวนการพัฒนารูปแบบที่มีความสมบูรณ์ตามแนวทางการพัฒนารูปแบบ ใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมวิธี โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 1 จำนวน 118 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ พรหมนา และคณะ (2561) พบว่า การตรวจสอบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง และความเป็นไปได้ ตามลำดับ

## องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ผลจากการวิจัยสามารถสรุปองค์ความรู้การวิจัย คือ ICAIB ดังแสดงในแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 องค์ความรู้จากการวิจัย ICAIB

จากแผนภาพที่ 3 องค์ความรู้จากการวิจัย สามารถอธิบายโดยสังเขป ดังนี้

ICAIB ประกอบด้วย I (Imagination) C (Creative Leadership) A (Apply) I (Integration) B (Buddhism) เป็นการบูรณาการกันระหว่างศาสตร์สมัยใหม่ คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ความมีจินตนาการ) กับพุทธศาสตร์ คือ หลักปัญญา 3 เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

**I = Imagination ความมีจินตนาการ** การมีจินตนาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างและพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น จินตนาการเป็นกระบวนการคิดและนวัตกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบอย่างสำหรับนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนด้วยความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในสถานการณ์ต่าง ๆ

**C = Creative Leadership ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์** ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมและสนับสนุนการคิดค้นแนวคิดใหม่และการนวัตกรรมในสถานศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ในสถานศึกษาเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและสนับสนุนการพัฒนาและปรับปรุงได้เป็นอย่างดี

**A = Apply การประยุกต์ใช้** การประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

**I = Integration บูรณาการ** เป็นการบูรณาการศาสตร์สมัยใหม่ คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ความมีจินตนาการ) กับพุทธศาสตร์ คือ หลักปัญญา 3 เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

**B= Buddhism พุทธธรรม** เป็นหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนา คือ หลักปัญญา 3 อันเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการบูรณาการกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดปัญญาเป็นทั้งความรู้รอบ รู้ทั่ว รู้ทั่วถึงเหตุถึงผล รู้สิ่งที่ควรทำควรเว้น มีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. สุตมยปัญญา (รู้ฟัง) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการฟัง การรับข้อมูลข่าวสาร และการศึกษาเล่าเรียน ความรู้ความเข้าใจอันเกิดจากการฟัง อ่าน สนทนา เรียนรู้ก่อให้เกิดปัญญา ที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ รวมถึงปัจจัยภายนอก คือ คู่มือ ตำรา สถานที่ สิ่งแวดล้อม องค์ความรู้ต่างๆ

2. จินตามยปัญญา (รู้คิด) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณา ความมีวิจยญาณ ความรู้ความเข้าใจทำให้เกิดปัญญาจากการคิดหาแนวทางนวัตกรรม หรือกิจกรรมที่ส่งเสริมหรือก่อให้เกิดกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นเหตุเป็นผล

3. ภวานามยปัญญา (รู้ทำ) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญญาที่เกิดจากการปฏิบัติ ความรู้ความเข้าใจที่ก่อให้เกิดปัญญาจากการปฏิบัติ การกระทำกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนปฏิบัติ และเกิดความรู้ความเข้าใจได้ด้วยตนเอง

## สรุป

รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นการบูรณาการกันระหว่างศาสตร์สมัยใหม่ คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ความมีจินตนาการ) กับพุทธศาสตร์ คือ หลักปัญญา 3 เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

## ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัย เสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปใช้ปฏิบัติในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษานั้น ควรมีการจัดทำคู่มือการใช้งานให้ละเอียดและชัดเจนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปใช้ปฏิบัติจริงนั้น ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อจำกัดของหน่วยงาน องค์กร งบประมาณ และสถานที่ที่มีความแตกต่างกัน

3. การนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ไปปฏิบัติตามองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ โดยเฉพาะการบูรณาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ความมีจินตนาการ) ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และการประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป 5) การประเมินผล จะต้องมีการทำความเข้าใจให้ชัดเจน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 คือ ความมีจินตนาการ เหตุนี้ ควรมีการทำการวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาความมีจินตนาการของผู้บริหารสถานศึกษาและสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักความมีจินตนาการในการบริหารสถานศึกษา

2. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักปัญญา 3 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้สถิติขั้นสูง

3. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยหลักพุทธธรรมข้ออื่นๆ

## เอกสารอ้างอิง

กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ: ชีรสาสน์พับลิชเชอร์.

จริญญภรณ์ ศรีจันทร์ และ จุฬารัตนภรณ์ ธนะแพทย์. (2564). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6(3), 865–876. สืบค้นจาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/252720>

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2553). *ปัญญาต้องคู่กับกรุณาจึงจะพาชาติรอด*.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พัชรภรณ์ ลัมพ์ดิน และ บุญชม ศรีสะอาด. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 15(2), 124–134. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/hsjournalnmc/article/view/263366>

ภูวนาท คงแก้ว และ คีฤทธิ ศิลาฉาย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(4), 82–97. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/247655>

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. ขอนแก่น: คลังน่านวิทยา.

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2564). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 41). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แพรวเอนด์โฮม.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงาน ข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 การขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟิค.

สุกฤษฎี มายศิริ. (2560). รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักปัญญา 3 ของ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด พระนครศรีอยุธยา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 8(พิเศษ), 294–311. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/humanjubru/article/view/130061>

สุภาภรณ์ พรหมนา, อินตา ศิริวรรณ และ ระวีง เรืองสังข์. (2561). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาระดับผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(2), 61–73. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/view/132758>

Adair, J. (2007). *Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas*. New York: Kogan Page.

- Ash, R. C., & Persall, J. M. (2000). The Principal as Chief Learning Officer: Developing Teacher Leaders. *NASSP Bulletin*, 84(616), 15–22. <https://doi.org/10.1177/019263650008461604>
- Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together: Creative Leadership. *Journal of The Leadership Quarterly*, 15(1), 103–121. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.007>
- Cronbach, L. J. (1971). *Essentials of Psychological Testing*. (4th ed.). New York: Harper & Row.
- Damnoen, P. S., Siri, P., Supattho, P. S., & Kaewwilai, K. (2021). The Development of Student Characteristics in According to the Nawaluk Framework of the Buddhist integration of Buddhapanya Sri Thawarawadee Buddhist College. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 5(2), 126–135. Retrieved from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ajrc/article/view/249662>
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. (6th ed.). Mason: South-Western Cengage Learning.
- Harris, A. (2009). Creative Leadership: Developing Future Leaders. *Management in Education*, 23(1), 9–11. <https://doi.org/10.1177/0892020608099076>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert, R., (1932). The Method of Constructing an Attitude Scale. *Archives of Psychology*, 140, 44–53.
- Northouse, P. G., (2012). *Introduction to Leadership: Concepts and Practice*. Los Angeles: Sage.
- Puccio, G., Murdock, M., & Mance, M. (2011). *Creative Leadership: Skills That Drive Change*. (2nd ed.). Los Angeles: Sage Publications.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative Leadership: A Challenge of Our Times. *School Leadership and Management*, 29(1), 65–78. <https://doi.org/10.1080/13632430802646404>