รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

Leadership Development Model Based on the Dutiya Papanika Sutta for Small School Administrators Under Chainat Primary Educational Service Area Office

วรชพร เทศเขียว[1] วรกฤต เถื่อนช้าง[2] และทนง ทศไกร[3]
Warachaporn Teskeaw, Worrakrit Thuenchang และ Thanong Thosagrai

Received: April 30, 2026
Revised: October 30, 2026
Accepted: October 31, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าว การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 270 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 110 คน และข้าราชการครู 160 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.991 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/ท่าน และวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ใช้แบบประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ได้แก่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการเข้าสังคม และด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่สร้างขึ้น

[1] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท; Chainat Primary Educational Service Area Office
[2-3] มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Corresponding author, e-mail: fon.teskeaw@gmail.com Tel. 0931516696

ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ความคิดริเริ่ม การรู้จักปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การให้ความช่วยเหลือ การโน้มน้าวจิตใจ การประสานงาน และการเข้าสังคม โดยบูรณาการเข้ากับหลักทุติยปาปณิกสูตร ได้แก่ จักขุมา วิธุโร และนิสสยสัมปันโน และ 3) ผลการประเมินรูปแบบพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และความเป็นประโยชน์

คำสำคัญ: ทุติยปาปณิกสูตร, ผู้บริหาร, ภาวะผู้นำ, โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

This research aimed to 1) study the state of leadership among small school administrators, 2) construct a leadership development model based on the Dutiya Papanika Sutta, and 3) evaluate the developed leadership development model. The research was conducted in three stages. In Stage 1, the state of leadership was studied with a sample of 270 participants selected through purposive sampling, comprising 110 school administrators and 160 government teachers. The instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of .991, and data were analyzed using mean and standard deviation. In Stage 2, the model was constructed through a focus group discussion with nine experts, comprising monks and laypersons, and the data were analyzed through content analysis. In Stage 3, the model was evaluated by 20 experts using an evaluation form covering four aspects: accuracy, appropriateness, feasibility, and utility. The statistics used were mean and standard deviation. The results revealed the following: 1) The overall state of leadership among small school administrators was at the highest level. Recognition and respect had the highest mean, followed by socialization, whereas coordination had the lowest mean. 2) The developed leadership development model consisted of seven aspects: initiative, improvement and adjustment, recognition and respect, assistance, persuasion, coordination, and socialization, integrated with the principles of the Dutiya Papanika Sutta, namely Cakkhuma (vision), Vidhuro (competence), and Nissayasampanno (support network). 3) The evaluation of the model found that all aspects, namely

accuracy, appropriateness, practical feasibility, and utility, were at the highest level overall.

Keywords: Dutiya Papanika Sutta, School Administrators, Leadership, Small Schools

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างความก้าวหน้าของประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิต โดยการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา การบริหารทรัพยากร การส่งเสริมศักยภาพบุคลากร และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่จำเป็นต้องบริหารจัดการภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความแตกต่างของบริบทพื้นที่

ภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ตัดสินใจ ประสานงาน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาครั้งนี้มุ่งพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่ม 2) การปรับปรุงแก้ไข 3) การยอมรับนับถือ 4) การช่วยเหลือ 5) การโน้มน้าว 6) การประสานงาน และ 7) การเข้าสังคม ซึ่งครอบคลุมทั้งความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการดำเนินงาน และการสร้างความสัมพันธ์ภายในและภายนอกสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม การพัฒนาภาวะผู้นำไม่ควรมุ่งเน้นเฉพาะความสามารถด้านการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ควรให้ความสำคัญกับคุณธรรม จริยธรรม และการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความเหมาะสมและยั่งยืน (พระครูปริยัติรัตนาลงกรณ์ พระครูภาวนาธรรมโฆสิต และอริย์ธัช เลิศรวมโชค, 2566)

หลักทุติยปาปณิกสูตรเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์เป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) จักขุมา

หมายถึง การมีปัญญามองการณ์ไกล ซึ่งสามารถประยุกต์กับความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา 2) วิธูโร หมายถึง ความชำนาญในการดำเนินกิจการ สามารถประยุกต์กับความสามารถในการบริหารจัดการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง ความพร้อมด้านความสัมพันธ์และการมีเครือข่ายสนับสนุน สามารถประยุกต์กับความสามารถในการสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรและชุมชน (พระไตรปิฎก, 2569) การนำหลักธรรมดังกล่าวมาบูรณาการกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้าน จึงเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้มีความสมดุลระหว่างความสามารถด้านการบริหารและการสร้างความสัมพันธ์เชิงคุณธรรม โดยจักขุมาสัมพันธ์กับการคิดริเริ่มและการกำหนดทิศทาง วิธูโรสัมพันธ์กับการปรับปรุงแก้ไขและการดำเนินงาน ส่วนนิสสยสัมปันโนสัมพันธ์กับการยอมรับนับถือ การช่วยเหลือ การโน้มน้าว การประสานงาน และการเข้าสังคม (ณัฏฐกรณ์ ปะพาน และคณะ, 2567) ทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงกันได้มากกว่าหนึ่งมิติ ตามลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สถานศึกษาในสังกัดมีความแตกต่างกันทั้งด้านขนาดโรงเรียน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษา ความแตกต่างดังกล่าวเป็นประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาในการกำหนดแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งการบริหารงานจำเป็นต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการประสานความร่วมมือกับชุมชน (วิรัตน์ ลิ้มธนาวานิชย์, 2567) การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในพื้นที่ดังกล่าวจึงมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจสภาพการบริหารและการกำหนดแนวทางพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา โดยไม่อาจสรุประดับปัญหาหรือผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้หากปราศจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เพียงพอ แม้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำและหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจะสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาการบริหารสถานศึกษาได้ แต่ประเด็นที่ควรศึกษาเพิ่มเติมคือการเชื่อมโยงองค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้านกับหลักทุติยปาปณิกสูตรทั้ง 3 ประการอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบที่มีองค์ประกอบและแนวทางการนำไปใช้เหมาะสมกับบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ โดยเฉพาะการอธิบายว่าคุณลักษณะเชิงพุทธแต่ละประการสามารถส่งเสริมพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านใด และสามารถนำไปกำหนดแนวทางพัฒนาผู้บริหารได้อย่างไร ประเด็นดังกล่าวจึงเป็นช่องว่างเชิงการบูรณาการแนวคิดและการประยุกต์ใช้ในบริบทพื้นที่ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบอย่างเป็นระบบ

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยบูรณาการพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้านเข้ากับหลักธรรม 3 ประการ เพื่อกำหนดองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ผลการวิจัยคาดว่าจะนำไปสู่รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนทั้งด้านแนวคิดและการประยุกต์ใช้ ตลอดจนเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารและข้าราชการครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 110 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 827 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน่ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 270 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 110 คน โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด และ 2) ข้าราชการครู จำนวน 160 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมประชากรครูตามชั้นภูมิที่กำหนด รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 270 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีเนื้อหา 7 ด้าน ได้แก่ ด้านมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม

ทั้งนี้การตรวจสอบค่าความสอดคล้องของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้ผลการหา IOC ค่าที่ได้ระหว่าง .80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.991

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือนำจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจัดส่งไปยังโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท และรับคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืน จำนวน 270 คิดเป็นร้อยละ 100

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งที่ประกอบไปด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Alpha-Coefficient) ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน 9 รูป/ท่าน ที่จะตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักทุติยปาปณิกสูตร ของโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านละ 1 ข้อ มาสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท เป็นประเด็นรูปแบบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ 2 และนำเสนอร่างเครื่องมือ ประเด็นการสนทนากลุ่ม ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือนำจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเรียนเชิญมาร่วมประชุมสนทนากลุ่ม ดำเนินการประชุมสนทนากลุ่ม ทำการสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มแล้ววิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ จัดทำเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความถูกต้องเพื่อเตรียมสู่ขั้นตอนต่อไป

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาทำการจำแนก จัดหมวดหมู่ และหาแก่นเรื่อง หรือรูปแบบที่ซ่อนอยู่ในข้อมูลสื่อสารต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง หรือวิดีโอ เพื่อทำความเข้าใจสารที่สื่อออกมา เจตนาของผู้ส่งสาร และบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้ง โดยเน้นการแปลงข้อมูลจำนวนมากให้กลายเป็นข้อสรุปที่มีความหมาย

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 20 ท่าน ประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบประเมินที่ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยนำรูปแบบที่ได้จากระยะที่ 2 มาดำเนินการจัดทำแล้วนำแบบประเมินที่ทำเสร็จแล้วไป

ให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจความเรียบร้อยและถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือนำจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อส่งถึงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 ท่าน ด้วยการขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญส่งแบบประเมินกลับ โดยได้กลับมาจำนวนชุด 20 คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(n = 270)

ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	อันดับ
1. ด้านมีความคิดริเริ่ม	4.58	.46	มากที่สุด	6
2. ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข	4.61	.51	มากที่สุด	4
3. ด้านการยอมรับนับถือ	4.71	.47	มากที่สุด	1
4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ	4.60	.57	มากที่สุด	5
5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ	4.62	.47	มากที่สุด	3
6. ด้านการประสานงาน	4.57	.50	มากที่สุด	7
7. ด้านการเข้าสังคม	4.68	.47	มากที่สุด	2
รวมเฉลี่ย	4.62	.45	**มากที่สุด**	

พบว่า สภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณารายด้านพบว่า ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการเข้าสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้าน

1.1 ด้านความคิดริเริ่ม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมที่ตอบสนองบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อยู่ในมากที่สุด

1.3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารแสดงออกถึงคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความยุติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารช่วยแก้ไขปัญหาในการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารโน้มน้าวให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถคลี่คลายความขัดแย้งด้วยการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด

1.6 ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานได้เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสื่อสารข้อมูลระหว่างหน่วยงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น อยู่ในระดับมากที่สุด

1.7 ด้านการเข้าสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสมในที่สาธารณะ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการสร้างการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

ด้านที่ 1 ความคิดริเริ่ม ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองเห็นแนวโน้มและโอกาสใหม่ในการพัฒนาโรงเรียน สามารถคิดค้นแนวทางหรือรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบท ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมและสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ด้านที่ 2 การรู้จักปรับปรุงแก้ไข ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งความสำเร็จและข้อผิดพลาด เปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลายและปรับเปลี่ยนแนวทางตามสถานการณ์ มีการประเมินผลและนำข้อมูลมาพัฒนาการดำเนินงาน และช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 3 การยอมรับนับถือ ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการบริหาร ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างยุติธรรมและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สร้างความไว้วางใจและความศรัทธาจากบุคลากรในองค์กร และส่งผลให้เกิดความร่วมมือและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ด้านที่ 4 การให้ความช่วยเหลือ ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้คำปรึกษาและช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน สนับสนุนทรัพยากรและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม เอาใจใส่ความเป็นอยู่และความต้องการของบุคลากร และช่วยสร้างความผูกพันและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านที่ 5 การโน้มน้าวจิตใจ ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถสื่อสารเป้าหมายและสร้างความเข้าใจร่วมกัน ใช้เหตุผลและมนุษยสัมพันธ์ในการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจและความภาคภูมิใจในองค์กร และช่วยให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงและทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

ด้านที่ 6 การประสานงาน ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถเชื่อมโยงการทำงานระหว่างบุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ลดความซ้ำซ้อนและสร้างความเข้าใจร่วมกันในการดำเนินงาน มีทักษะการสื่อสารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย

ด้านที่ 7 การเข้าสังคม ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ สื่อสารได้อย่างเหมาะสมและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และช่วยเสริมความร่วมมือและความเชื่อมั่นต่อโรงเรียนในระยะยาว

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 2 ค่าร้อยละของการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท โดยผู้เชี่ยวชาญ 20 คน

(n = 20)

รายการประเมิน	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D	ระดับ	$\bar{x}$	S.D	ระดับ	$\bar{x}$	S.D	ระดับ	$\bar{x}$	S.D	ระดับ
ด้านความคิดริเริ่มตามหลักทุติยปาปณิกสูตร	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด
ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขตามหลักทุติยปาปณิกสูตร	๔.๖๕	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๖๕	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๖๕	๐.๔๘	มากที่สุด	๔.๖๕	๐.๔๘	มากที่สุด
ด้านการยอมรับนับถือตามหลักทุติยปาปณิกสูตร	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด
ด้านการให้ความช่วยเหลือตามหลักทุติยปาปณิกสูตร	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด	๔.๘๐	๐.๔๑	มากที่สุด
ด้านการโน้มน้าวจิตใจตามหลักทุติยปาปณิกสูตร	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด

ด้านการประสานงานตามหลักทุติยปาปณิกสูตร	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด
ด้านการเข้าสังคมตามหลักทุติยปาปณิกสูตร	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๕	๐.๔๔	มากที่สุด

ภาพรวมทั้ง 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า รูปแบบที่ 1 ด้านความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม ตามหลักทุติยปาปณิก ทั้ง 4 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่หลากหลาย ทั้งการกำหนดทิศทางการบริหาร การแก้ไขปัญหา การสนับสนุนบุคลากร และการสร้างความร่วมมือกับชุมชน ซึ่งเป็นลักษณะการบริหารที่ต้องอาศัยทั้งความสามารถในการจัดการและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาตามหลักทุติยปาปณิกสูตร ได้แก่ จักขุมา ซึ่งมุ่งเน้นการมองการณ์ไกล วิธุโร ซึ่งเน้นความชำนาญในการดำเนินงาน และนิสสยสัมปันโน ซึ่งเน้นการมีเครือข่ายและความสัมพันธ์ที่เกื้อหนุนต่อการดำเนินงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาอาคม อตฺถเมธี (2565) ที่พบว่าภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เมื่ออภิปรายผลรายด้าน พบว่า

ด้านความคิดริเริ่ม ผู้บริหารมีพฤติกรรมส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นและสนับสนุนแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับความจำเป็นในการปรับการบริหารให้เหมาะสมกับข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็ก พฤติกรรมดังกล่าวสามารถอธิบายผ่านหลักจักขุมา

เนื่องจากการคิดริเริ่มต้องอาศัยความสามารถในการมองเห็นโอกาส กำหนดเป้าหมาย และพิจารณาแนวทางพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ อย่างไรก็ตาม การมีความคิดริเริ่มในระดับสูงตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามยังไม่อาจยืนยันได้ว่านวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ที่นำมาใช้เกิดผลสำเร็จในทางปฏิบัติเพียงใด สอดคล้องกับงานวิจัยของ พักตร์วิไล ชำปกิปักษ์ (2566) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหารในยุคดิสรัปชั่น

ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารมีพฤติกรรมเปิดรับความคิดเห็นและปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งอาจเป็นผลจากการต้องรับมือกับข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และภาระงานของสถานศึกษาขนาดเล็ก พฤติกรรมดังกล่าวเชื่อมโยงกับหลักวิธุโรที่ให้ความสำคัญกับความชำนาญในการปฏิบัติงาน โดยการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจปัญหา การพิจารณาทางเลือก และการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล จึงสะท้อนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการควบคู่กับความสามารถในการปรับตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาวัฒนะชัย ชยวฑฺฒโน (2565) ที่พบว่าผู้บริหารควรมีความรู้รอบด้านและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์

ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเชื่อถือภายในสถานศึกษา สามารถอธิบายผ่านหลักนิสสยสัมปันโนในมิติของการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ เนื่องจากการได้รับการยอมรับจากบุคลากรเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ผู้บริหารและครูต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การแสดงออกถึงความเป็นธรรมและความรับผิดชอบจึงมีความสำคัญต่อบรรยากาศการทำงานภายในองค์กร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาทวี สิริวฑฺฒโน (2566) ที่พบว่าด้านแบบอย่างของผู้นำและความน่าเชื่อถือมีระดับสูง

ด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมสนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่บุคลากร ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับลักษณะการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการช่วยเหลือระหว่างบุคลากร พฤติกรรมดังกล่าวสัมพันธ์กับหลักนิสสยสัมปันโน เนื่องจากการให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสมเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมความไว้วางใจภายในองค์กร ทั้งนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำด้านดังกล่าวควรให้ความสำคัญกับการรับฟังปัญหา การให้คำปรึกษา และการสนับสนุนบุคลากรตามความจำเป็นของแต่ละสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูสังฆรักษ์ภูวนน ธีรวฑฺฒโน (เริ่มศรี) (2566) ที่พบว่าผู้บริหารควรสนับสนุนบุคลากรและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กร

ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารและสร้างการยอมรับต่อแนวทางการดำเนินงานหรือการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับหลักจักขุมาและนิสสยสัมปันโน โดยจักขุมาเกี่ยวข้องกับความชัดเจนของเป้าหมายและทิศทางการบริหาร ขณะที่นิสสยสัมปันโนเกี่ยวข้องกับการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือจากบุคลากร การโน้มน้าวจิตใจจึงมิใช่เพียงการสั่งการให้ปฏิบัติตาม แต่ควรเป็นกระบวนการสื่อสารเหตุผล เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล แก้วอ่อน (2565) ที่เน้นว่าผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจและการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

ด้านการประสานงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาการสื่อสารและการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย การประสานงานจึงสัมพันธ์กับหลักวิธุโรในด้านการจัดระบบงานและการบริหารกระบวนการดำเนินงาน รวมถึงหลักนิสสยสัมปันโนในด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาภาวะผู้นำด้านนี้จึงควรมุ่งเน้นการสื่อสารที่ชัดเจน การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการติดตามผลการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งนี้ หากผลการวิจัยรายด้านพบว่าการประสานงานมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น จะสามารถนำมาใช้สนับสนุนการกำหนดประเด็นพัฒนาในด้านดังกล่าวได้ชัดเจนยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระณรงค์ วุฑฺฒิเมธี (สังขวิจิตร) (2556) ที่พบว่าปัญหาการบริหารเกิดจากการสื่อสารไม่ชัดเจนและการกระจายอำนาจไม่ทั่วถึง ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาด้านการประสานงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารมีพฤติกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องอาศัยการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอกสถานศึกษา พฤติกรรมดังกล่าวสอดคล้องในเชิงแนวคิดกับหลักนิสสยสัมปันโน เนื่องจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากบุคคลรอบข้างสามารถเอื้อต่อการประสานความร่วมมือและการสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการศึกษา ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเข้าสังคมจึงควรมุ่งเน้นการสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วมของชุมชน และการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานของ พระมหาอาคม อตฺถเมธี (2565) ที่พบว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำ 7 ด้าน ได้แก่ ความคิดริเริ่ม การรู้จักปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การให้ความช่วยเหลือ การโน้มน้าวจิตใจ การประสานงาน และการเข้าสังคม โดยบูรณาการกับหลักธรรม 3 ประการ ได้แก่ จักขุมา วิธุโร และนิสสยสัมปันโน สาระสำคัญของรูปแบบมิได้จำกัดอยู่เพียงการกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำ แต่เป็นการเชื่อมโยงพฤติกรรมการบริหารกับคุณลักษณะเชิงพุทธเพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาผู้บริหารอย่างครอบคลุมทั้งด้านการคิด การปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ พบว่า หลักจักขุมาสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาความคิดริเริ่มและการกำหนดทิศทางการบริหาร โดยมุ่งให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบทและมองเห็นแนวทางพัฒนาสถานศึกษา หลักวิธุโรสามารถนำมาเชื่อมโยงกับการรู้จักปรับปรุงแก้ไขและการประสานงาน โดยเน้นความสามารถในการจัดระบบงาน การแก้ไขปัญหา และการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ส่วนหลักนิสสยสัมปันโนสามารถนำมาเชื่อมโยงกับการยอมรับนับถือ การให้ความช่วยเหลือ การโน้มน้าวจิตใจ การประสานงาน และการเข้าสังคม ซึ่งล้วนเกี่ยวข้องกับการสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนบุคลากร และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้พฤติกรรมภาวะผู้นำบางด้านสามารถเชื่อมโยงกับหลักธรรมได้มากกว่าหนึ่งประการตามลักษณะของการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาวัฒนะชัย ชยวฑฺฒโน (2565) ที่พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรต้องอาศัยทั้งวิสัยทัศน์ ความสามารถในการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ควบคู่กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พักตร์วิไล ชำปกิปักษ์ (2566) ที่ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำในยุคดิสรัปชั่นต้องประกอบด้วยหลายองค์ประกอบ เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ และการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้คุณค่าของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นจึงอยู่ที่การนำหลักธรรมมาใช้เป็นกรอบอธิบายและกำหนดทิศทางการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำให้มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องอาศัยทั้งความสามารถในการตัดสินใจ การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และการสร้างความร่วมมือกับบุคลากรและชุมชน อย่างไรก็ตาม การนำรูปแบบไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติควรมีการกำหนดกิจกรรมพัฒนา วิธีดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ และแนวทางติดตามประเมินผลที่สอดคล้องกับองค์ประกอบแต่ละด้าน เพื่อให้สามารถประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ รายละเอียดดังกล่าวควรพิจารณาจากองค์ประกอบและกระบวนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในรูปแบบฉบับสมบูรณ์

3. การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

จากผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และความเป็นประโยชน์ พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาวัฒนะชัย ชยวฑฺฒโน (2565) ที่ระบุว่าการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรต้องอาศัยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ การจัดการ และมนุษยสัมพันธ์อย่างถูกต้องและครบถ้วน

องค์ความรู้ใหม่

ในการวิจัยเรื่องนี้ สามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยได้องค์ความรู้ใหม่เป็น "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท" ซึ่งบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับแนวคิดภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา นำเสนอเป็นโมเดลวงกลมซ้อนกัน 2 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 แกนหลักธรรม (Core Leadership Competencies) เป็นหัวใจของรูปแบบ ประกอบด้วย1. จักขุมา (มีวิสัยทัศน์) มองการณ์ไกล คาดการณ์อนาคต และกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน 2. วิธูโร (จัดการเป็น) บริหารจัดการเก่ง วางแผนเป็นระบบ แก้ปัญหาเป็น และตรวจสอบได้ 3. นิสสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์) เข้าถึงคน สื่อสารเข้าใจ สร้างความไว้วางใจ และประสานสัมพันธ์ได้ดี

ชั้นที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำ 7 ด้าน (Leadership Dimensions) เป็นการแปลงหลักธรรมสู่การปฏิบัติที่สังเกตและพัฒนาได้จริง ได้แก่

ด้านที่ 1 ความคิดริเริ่ม มีแนวคิดใหม่ มองเห็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ สร้างสรรค์นวัตกรรม และพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 2 การรู้จักปรับปรุงแก้ไข เรียนรู้จากประสบการณ์ ปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านที่ 3 การยอมรับนับถือ ยึดมั่นคุณธรรมและความโปร่งใส ปฏิบัติอย่างยุติธรรม จนเกิดความศรัทธาและความไว้วางใจ

ด้านที่ 4 การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและให้คำปรึกษา เอาใจใส่แก้ไขปัญหาและพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ด้านที่ 5 การโน้มน้าวจิตใจ สร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ สื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน และนำสู่การเปลี่ยนแปลงร่วมกัน

ด้านที่ 6 การประสานงาน เชื่อมโยงการทำงานทั้งภายในและภายนอก สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และทำงานเป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 7 การเข้าสังคม สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ผู้ปกครอง และเครือข่าย สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้โรงเรียน

สาระสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้เกิดจากทักษะการบริหารเพียงอย่างเดียว แต่ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของหลักธรรม 3 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความสามารถในการจัดการ และมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้าน อย่างเชื่อมโยงกัน ผู้บริหารจึงสามารถบริหารโรงเรียนภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรได้อย่างมี

ทิศทาง มีประสิทธิภาพ และได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน อันนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยบูรณาการหลักทุติยปาปณิกสูตรเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และควรกำหนดให้มีหลักสูตรอบรมหรือพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ที่เน้นทั้ง 3 มิติ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (จักขุมา) การบริหารจัดการ (วิธุโร) และมนุษยสัมพันธ์ (นิสสยสัมปันโน) ควบคู่กับภาวะผู้นำ 7 ด้าน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดตัวชี้วัดด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เพื่อใช้ในการประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน โดยเริ่มจากการประเมินตนเองในทั้ง 7 ด้าน เพื่อวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและพัฒนานวัตกรรม

3. ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการสื่อสาร การประสานงาน และการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยเฉพาะด้านการประสานงาน

4. ผู้บริหารควรนำกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflection) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (PLC)

5. ผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้บุคลากร โดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์และการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร

6. สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบท

คำรับรองและการเปิดเผยข้อมูลของผู้เขียน

1. การเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

ผู้เขียนขอรับรองว่าไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนที่อาจส่งผลกระทบต่อการออกแบบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผล และการนำเสนอผลการวิจัย

2. การใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดทำต้นฉบับ

ผู้เขียนใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ChatGPT ของ OpenAI เพื่อสนับสนุนการสร้างภาพโมเดลประกอบบทความวิจัย โดยจำกัดขอบเขตการใช้งานเฉพาะการจัดทำภาพประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตร ทั้งนี้ ผู้เขียนเป็นผู้กำหนดองค์ประกอบและสาระสำคัญของโมเดล และรับผิดชอบในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความสอดคล้องของภาพกับผลการวิจัย รวมถึงรับผิดชอบต่อความถูกต้องและความสมบูรณ์ของบทความฉบับสุดท้ายทั้งหมด โดยไม่ระบุปัญญาประดิษฐ์เป็นผู้เขียนร่วม

3. คำรับรองเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล (Data Availability Statement)

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สามารถเปิดเผยและเข้าถึงได้ผ่านเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้การเข้าถึงและการนำข้อมูลไปใช้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการเผยแพร่ข้อมูลของมหาวิทยาลัย และคำนึงถึงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วมการวิจัย

4. คำรับรองด้านจริยธรรมการวิจัย (Ethics Statement)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู โดยไม่ได้ยื่นขอรับการพิจารณารับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย จึงไม่มีเลขที่รับรองและวันที่อนุมัติจริยธรรมการวิจัย

5. แหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย (Funding)

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยใช้งบประมาณส่วนตัวของผู้วิจัยทั้งหมด และไม่ได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรอื่นใด

6. การระบุบทบาทของผู้มีส่วนร่วมตามหลัก CRediT

วรชพร เทศเขียว :โดยผู้เขียนเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานวิจัย ได้แก่ การกำหนดแนวคิดการวิจัย, การออกแบบระเบียบวิธีวิจัย, การเก็บรวบรวมข้อมูล, การวิเคราะห์ข้อมูล,

การจัดทำต้นฉบับบทความ และการตรวจสอบและแก้ไขต้นฉบับ ตลอดจนตรวจสอบ และให้ความเห็นชอบต่อบทความฉบับสมบูรณ์ก่อนการเผยแพร่

วรกฤต เถื่อนช้าง : การกำกับดูแล, การตรวจสอบความถูกต้อง

ทนง ทศไกร : การกำกับดูแล, การตรวจสอบความถูกต้อง

เอกสารอ้างอิง

ณัฏฐกรณ์ ปะพาน, ฐิติวัสส์ สุขป้อม, ณฏฐพร สิงห์สร, ณัฐพัชร สายเสนา, และเริงวิชญ์ นิลโคตร. (2567). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับการบริหารสถานศึกษาสู่ความยั่งยืนโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรม: วิเคราะห์หลักปาปณิกธรรม. *วารสารระบบนิเวศการเรียนรู้และปัญญา, 2*(1), 1–11. https://so13.tci-thaijo.org/index.php/j_ecosystem_wisdom/article/view/1046

พรพิมล แก้วอ่อน, วรกฤต เถื่อนช้าง, ประเทือง ภูมิภัทราคม และพระราชวชิรเมธี. (2565). แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3. *วารสารวิจัยวิชาการ, 5*(2), 91–104. https://doi.org/10.14456/jra.2022.35

พระครูปริยัติรัตนาลงกรณ์, พระครูภาวนาธรรมโฆสิต และอริย์ธัช เลิศรวมโชค. (2566). ภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารการศึกษายุคดิจิทัล. *วารสารพุทธศาสตร์ มจร.อุบลราชธานี, 5*(2), 695–708. https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JOBU2025/article/view/4801

พระครูสังฆรักษ์ภูวนน ธีรวฑฺฒโน (เริ่มศรี), สมบัติ รัตนคร และพระฮอนด้า วาทสทฺโท. (2565). ภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดขอนแก่น. *วารสารการพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่, 7*(3), 210–221. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jomld/article/view/254338

พระณรงค์ วุฑฺฒิเมธี (สังขวิจิตร). (2556). *การบริหารจัดการตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของบริษัท เอ็นอีซี อินฟรอนเทีย (ไทย) จำกัด* [วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย]. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. http://oldweb.mcu.ac.th/userfiles/file/thesis/Public-Administration/56-2-12-023.pdf

พระไตรปิฎก (2569). อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต ทุติยปาปณิกสูตร (เล่ม 20 ข้อ 459 ฉบับภาษาบาลีที่เผยแพร่ออนไลน์). [ออนไลน์) สืบค้นจาก https://84000.org/tipitaka/read/pali_item.php?book=20&item=459&items=1&utm_source

พระไตรปิฎก ฉบับภาษาบาลี เล่มที่ 20 อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต ทุติยปาปณิกสูตร. (ม.ป.ป.). 84000.org. https://84000.org/tipitaka/read/pali_item.php?book=20&item=459&items=1

พระมหาทวี สิริวฑฺฒโน (พรมวงศ์), พระครูปลัดบุญช่วย โชติวโส, ทวี สระน้ำคำ และณฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร์. (2566). ภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารสถาบันวิจัยพิมลธรรม, 10*(1), 44–55. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/prij/article/view/262321

พระมหาวัฒนะชัย ชยวฑฺฒโน. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จังหวัดหนองคาย. *วารสารศรีล้านช้างปริทรรศน์, 8*(2), 1–13. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jslc/article/view/255750

พระมหาอาคม อตฺถเมธี และพระมหาจักรพล สิริธโร. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำตามหลักทุติยปาปณิกสูตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จังหวัดเลย. *วารสารวิจัยศรีล้านช้าง, 2*(5), 1–11. https://ojs.mbuslc.ac.th/index.php/srj/article/view/97

พักตร์วิไล ชำปฏิ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามหลักปาปณิกธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิสรัปชั่น. *วารสารวิชาการหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 15*(43), 206–213. https://jci.snru.ac.th/ArticleView?ArticleID=1092

วิรัตน์ ลิ้มธนาวานิชย์. (2567). หลักการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมด้วยหลักทุติยปาปณิกธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี. *วารสารระบบนิเวศการเรียนรู้และปัญญา, 2*(1): 21–29. https://so13.tci-thaijo.org/index.php/j_ecosystem_wisdom/article/view/1059

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. (2565). *รายงานผลการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). *รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมศตวรรษที่ 21*.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. พริกหวานกราฟฟิค.