



**การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู**

**The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School  
 Administrators in the Secondary Educational Service Area Office Area  
 Loei Nong Bua Lamphu**

เพชร บุญมาหล้า<sup>1</sup> และธรินธร นามวรรณ<sup>2</sup>

Petch Bunmala<sup>1</sup> and Tharinthorn Namwan<sup>2</sup>

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1, 2</sup>

Educational Administration and Development, Faculty of Education, Mahasarakham University

Corresponding author, E-mail :petch301001t@gmail.com<sup>1</sup>, Tharinthorn.n@gmail.com<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัย และพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่าย จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 180 คน ได้มาโดยกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่าระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัว สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีจินตนาการ และด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัว 2) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัด และประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 3Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** การพัฒนาโปรแกรม; เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์



### ABSTRACT

This research aims to; 1) study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance creative leadership of school administrators and 2) develop a program to enhance creative leadership of school administrators. The research method was divided into 2 phases. Phase 1 was to study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance creative leadership of school administrators. The samples were 180 school administrators through stratified random sampling technique and research instrument was scaling questionnaire. Phase 2 was to develop a program to enhance creative leadership of school administrators. Andevaluating the program by 5 experts through purposive sampling technique. Research instrument was interview and an assessment of appropriateness and feasibility of the program. Data were analyzed by using mean, standard deviation and modified priority index.

The results showed that; 1) The current stage of the creative leadership of school administrators was overall in the low level. The highest average aspect was flexibility and adaptability. The desirable conditions of the creative leadership of school administrators was overall in the high level. The highest average aspect was the creativity. The needs assessment to the development of the creative leadership of school administrators which ordered of the needs assessment from more to less were vision, individualized consideration, creativity, imagination and flexibility and adaptability. 2) The Programs to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Secondary Educational Service Area Office Area 19consists of 1) Principle 2) Objectives 3) Content 4) Development method 5) Measurement and evaluation. The content consists of 3 modules: module 1 vision, 2 individualized consideration,and 3 creativity. The results of overall program evaluation were highest level appropriate and the possibilities are at the highest level

**Keywords:** Development of the Program, Enhance Creative Leadership



## บทนำ

โมเดลเศรษฐกิจ Thailand 4.0 เป็นสิ่งที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุล พร้อมกับเปลี่ยนผ่านประเทศไทย ไปสู่ประเทศในโลกที่หนึ่งที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในบริบทของโลกยุค The Fourth Industrial Revolution อย่างเป็นทางการตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้วางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ด้วยการสร้างความมั่งคั่งผ่าน 3 กลไกหลัก ดังนี้ 1) กลไกขับเคลื่อน เศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมปัญญาเทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ (Competitive Growth Engines) เพื่อก้าวสู่ประเทศที่มีรายได้สูง โดยเปลี่ยนจาก “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยได้มาก” 2) กลไกการกระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม (Inclusive Growth Engine) โดยเน้นการปรับเปลี่ยนจากความมั่งคั่งที่กระจุกเป็นความมั่งคั่งที่กระจาย ด้วยหลักคิดที่ว่า “เราจะเดินทางไปด้วยกันโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” 3) กลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth Engine) ปรับเปลี่ยนจากการพัฒนาที่ไม่สมดุลสู่ “การพัฒนาที่สมดุล” (การบริหาร งานวิจัย และประกันคุณภาพการศึกษา, 2560) คนถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายในการพัฒนาคนโดยการจะให้เป็นผู้ขับเคลื่อน และพัฒนาประเทศนั้น จำเป็นจะต้องสร้างพลวัตการเติบโตเพื่อเติมเต็มศักยภาพของคน โดยจะต้องสร้างคนให้มีศักยภาพสามารถหาเลี้ยงชีพได้ และรู้จักที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ให้ความสำคัญกับสังคม และสิ่งแวดล้อม เมื่อคนได้รับการเติมเต็มศักยภาพอย่างเต็มที่ จะเป็นพลังประชาชนที่จะเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืนอย่างแท้จริง (สุวิทย์ เสงฆินทร์, 2560)

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการเป็นผู้ชี้แนะ และช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (อัคพงษ์ สุขมาตย์ และคณะ, 2560) ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำที่จะให้องค์กรประสบ

ความสำเร็จ องค์กรประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะ อำนาจ และพฤติกรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรซึ่งให้ เห็นว่าการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์การในรูปแบบใด ๆ ก็ตามให้ประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถให้กับบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ (สุปัญญา สุทรนันธ์ และคณะ, 2558) จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลปฏิบัติงานขององค์การในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นสิ่งที่ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดสิ่งใหม่ ซึ่งความสามารถของบุคคลที่แสดงความคิดที่หลากหลายทิศทางหลายแง่มุม โดยนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่ อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมเจริญก้าวหน้า ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์จึงส่งผลต่อการพัฒนาสังคม และประเทศชาติ (สุคนธ์ สินธพานนท์, 2551)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการจัดการศึกษา โดยมีสถานศึกษาที่ครอบคลุมโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเลย และจังหวัดหนองบัวลำภู มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 52 แห่ง จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า อัตรากำลังของครูผู้สอนไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีการเขียนคำร้องขอขยายตามรอบปี ทั้งครูต้องปฏิบัติงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ครูทำงานไม่ปฏิบัติหน้าที่สอนได้เต็มความสามารถ ประกอบกับบรรยากาศในการปฏิบัติงานในโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการติดต่อประสานงานกัน ทำให้การปฏิบัติงานทำให้เกิดความซ้ำซ้อน เกิดความล่าช้า ครู และบุคลากรขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังประสบปัญหาในการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาทั่วประเทศ ทำให้บรรยากาศการจัดการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการบริหารจัดการของผู้บริหาร



สถานศึกษา เป็นบรรยากาศที่ท้าทายต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารมีการรับนโยบายจากต้นสังกัดนำสู่การปฏิบัติของครูในโรงเรียนเพื่อเกิดผลต่อผู้เรียนนับว่าต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหารทั้งสิ้น หากผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจ ขาดทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์จะทำให้การบริหารงานในสถานการณ์ที่ซับซ้อนนี้เป็นอย่างมากอาจทำให้เกิดผลเสียต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนครู และนักเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19, 2563)

จากสภาพ และความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู มีองค์ประกอบ คือด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัวด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีจิตนาการ ซึ่งจะ เป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ให้สอดคล้องกับบริบทของการบริหารจัดการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง และสภาพที่เป็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ซึ่งจะทำให้ได้ข้อค้นพบองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ในองค์ความรู้ใหม่ที่จะเป็นประโยชน์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

1.1.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัว

1.1.3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

1.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.1.5 ด้านการมีจินตนาการ

1.2 องค์ประกอบของโปรแกรม

1.2.1 หลักการ

1.2.2 วัตถุประสงค์

1.2.3 เนื้อหาสาระ

1.2.4 วิธีการพัฒนา

1.2.5 การวัด และประเมินผล

1.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.3.1 การฝึกอบรม

1.3.2 การศึกษาดูงาน

1.3.3 การสัมมนา

1.3.4 การศึกษาด้วยตนเอง

1.3.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

2. การศึกษาในครั้งนี้ศึกษาพื้นที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีวิธีการดำเนินการวิจัยตามประเด็นดังต่อไปนี้



## 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่าย จำนวน 338 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 78 คน ครูปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่าย จำนวน 260 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 28 แห่ง โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 12 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 6 แห่ง ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 6 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 52 แห่ง

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 41 คน และครูปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่าย จำนวน 139 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 180 คน จากโรงเรียน 52 แห่ง โดยใช้ตารางของเคซี มอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) จากกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

## 2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 53 ข้อ แบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการพิจารณาด้วยผู้เชี่ยวชาญมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67-1.00

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

3.1.1 ผู้วิจัยบันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.1.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.1.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 180 ฉบับ และนัดหมายเพื่อขอรับคืนภายใน 2 สัปดาห์ ที่ฝ่ายงานสารบรรณของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะเวลาที่ 1 ตามวัตถุประสงค์การวิจัยดำเนินการ คือศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

## 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.1 การศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์จากผู้บริหารสถานศึกษา และครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิถีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน นำข้อมูลการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู



1.2 การตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

2.1 แบบสัมภาษณ์ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ จากผู้บริหารสถานศึกษา และครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อนำมาร่างเป็นโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการดังนี้

2.1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.1.3 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

2.1.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และครูแกนนำที่มีผลการปฏิบัติที่ดี เพื่อได้ข้อมูล

2.2 แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะ เป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1.1 บันทึกข้อเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือการสัมภาษณ์ถึงผู้บริหารสถานศึกษา และครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อขอความอนุเคราะห์การสัมภาษณ์

3.1.2 นำหนังสือเสนอผู้บริหารสถานศึกษา และครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์

3.1.3 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และข้อมูลจากศึกษาหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

3.2 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ดังนี้

3.2.1 ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และการออกแบบการวิจัย และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

3.2.2 นำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับสถานศึกษาตามลำดับความจำเป็นในการพัฒนา และข้อมูลจากการถอดองค์



ความรู้ผู้บริหาร และครูแกนนำสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อนำมาเป็นวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา

3.2.3 จัดทำรูปแบบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบได้ด้วยรายละเอียดต่าง ๆ คือ

- 3.2.3.1 หลักการ
- 3.2.3.2 วัตถุประสงค์
- 3.2.3.3 เนื้อหาสาระ
- 3.2.3.4 วิธีการพัฒนา
- 3.2.3.5 การวัด และประเมินผล

3.2.4 จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของโปรแกรม จัดลำดับแต่ละกิจกรรม เพื่อบรรจุในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้ศึกษาเบื้องต้น พร้อมรูปแบบโปรแกรมไปปรึกษาคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อรับคำแนะนำในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา

3.2.5 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 2 ตามวัตถุประสงค์การวิจัยความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยผู้ทรงคุณวุฒิสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### ผลการวิจัย

จากการวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ดังปรากฏในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมทั้ง 5 ด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	2.29	0.54	น้อย	4.46	0.51	มาก
2. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	2.35	0.54	น้อย	4.34	0.53	มาก
3. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	2.34	0.55	น้อย	4.47	0.51	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	2.30	0.53	น้อย	4.43	0.51	มาก
5. ด้านการมีจินตนาการ	2.30	0.64	น้อย	4.39	0.54	มาก
โดยรวม	2.32	0.56	น้อย	4.42	0.52	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัวสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สำหรับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมาก



ไปหาหน่อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีจินตนาการ และด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัว

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: PNImodified) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	D	I	PNImodified	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	2.29	4.46	0.57	1
2. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	2.35	4.34	0.72	5
3. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	2.34	4.47	0.77	3
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.30	4.433	0.63	2
5. ด้านการมีจินตนาการ	2.30	4.39	0.87	4

จากตารางที่ 2 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาหน่อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัว

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ ผลการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยผู้ทรงคุณวุฒิผลปรากฏดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.80	0.33	มากที่สุด	4.73	0.37	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.60	0.50	มากที่สุด	4.90	0.43	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ	4.73	0.50	มากที่สุด	4.77	0.39	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.87	0.30	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

(ต่อ)





ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ ประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{x}$	S.D.	แปล ผล
5. การวัด และ ประเมินผล	4.86	0.28	มากที่สุด	4.81	0.41	มากที่สุด
โดยรวม	4.78	0.40	มากที่สุด	4.83	0.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และ 4.83 ตามลำดับ

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับน้อยทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นเรื่องละเอียดอ่อน และเป็นเรื่องใหม่ที่ทำหายสำหรับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสถานการณ์ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมดังที่ Harris (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับ การติดต่อประสานงาน กับบุคคลที่มีความเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา ทรัพยากร และโอกาส เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทาง

วิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้นโดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ และความท้าทายมากกว่าที่เป็นอยู่นอกจากนี้ ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Qingling Zhang (2016) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในมณฑลทกวางสี่ประเทศจีน พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กลุ่มตัวอย่างเล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และความต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน และบริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น และการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักการแนวคิด และทฤษฎีเป็นแนวทางต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอ และมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำของคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ และไว้วางใจซึ่งกันนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ที่ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีจินตนาการ และด้านการ



มีความยืดหยุ่น และปรับตัว ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์การเป็นผู้บริหารจะความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้น และสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้อุทิศความสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจมีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัว และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัว และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความยืดหยุ่น และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 24 ซึ่งผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัด และประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และ 4.83 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัด และประเมินผล สอดคล้องกับ Chen (1990) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึง

เป้าหมายที่พึงประสงค์ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเงื่อนไข ที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านั้นเกิดขึ้นได้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปริญญามีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของครูนอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และหลักการเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ Wentling (1992), Wills (1993), Bolam (1994), ประยูร ศรีประสาธน์ (2542), สมเดช สีแสง (2543), จันทรานี สงวนนาม (2545), พันัส หันนาคินทร์ (2548), สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สราวุธ กันหลง (2553), และของ สมชาติ กิจยรรยง (2550) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาดูงานด้วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Phimphon Phimko (2015) ที่ได้วิจัย และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนตามกรอบงาน และนโยบายการทำงานในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วง ตามเจตนารมณ์ และนโยบายของผู้บริหารระดับสูงหรือนโยบายของหน่วยงาน ดังนั้น จึงควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากผู้บริหารต้นสังกัด และผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง



1.2 ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ และในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง โดยมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาไว้อย่างเป็นรูปธรรม และชัดเจนในแผนงานผ่านโครงการพัฒนาบุคลากร หรือสอดแทรกในหลักสูตรการอบรมก่อนได้รับการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งการบริหารสถานศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

1.3 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือถ้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ที่อยู่ระหว่างการประเมิน และพัฒนานั้น ก็สามารถติดตามผลการประเมินไปควบคู่กันไปได้ เป็นระยะ และต่อเนื่อง ทั้งยังเป็นการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

## 2. ข้อเสนอแนะในการทําวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ หรือพื้นที่อื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะ และบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่องเพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้เกิดการพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหา

2.3 ควรมีการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาเพิ่มเติม และเพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) โดยนำเอาผลการวิจัยนี้ เป็นข้อมูล และแนวทางเพื่อนำผลการวิจัยทั้ง

เชิงปริมาณ และคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริม และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และด้านอื่น ๆ

## เอกสารอ้างอิง

- กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*. 11(2), 1-18.
- กองบริหารงานวิจัย และประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2560). *พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่งมั่นคง และยั่งยืน*. สืบค้นจาก [https://www.nstda.or.th/home/knowledge\\_post/blueprint-thailand-4/](https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/blueprint-thailand-4/)
- จันทร์ที สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎี และแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2554). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ้า.
- บุญรอด ทรงบุญศาสตร์. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. *วารสารวิชาการแพรวกาภาพสิรินธร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*. 4(1), 58-73.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษ. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปริญญา มีสุข. (2552). *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.



- สมชาติ กิจยรรยง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมเดช สีแสง. (2543). *คู่มือปฏิบัติราชการ และเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.
- สัมพันธ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำในบริการในองค์กร: แนวคิดหลักการทฤษฎีและงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *การบริหารการศึกษา: หลักการทฤษฎีหน้าที่ประเด็น และบทวิเคราะห์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สุคนธ์ สินธพานนท์. (2551). *พัฒนาทักษะการคิดพิชิตการสอน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุปัญญา สุนทรนนท์ และคณะ. (2558). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). *การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0*. ปาฐกถาศาสตราจарย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ครั้งที่ 8 ประจำปี 2560 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. (2562). *รายงานการประเมินตนเอง (SAR) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19*. เลย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19.
- อัคพงษ์ สุขมาตย์ และคณะ. (2560). *ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ภายใต้กรอบการศึกษาประเทศไทย*. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*.
- Bolam, R. (1994). "In Service Education and Training of the Teachers and Educational Change," in *Research Methods in Education*. 4th ed. New York: Routledge.
- Chen, S.F. (1990). *Some Aspects of the Spatial Instability of Beam-columns*, *Proceedings, 4th International Colloquium, North American*. New York : Session SSRC.
- Harris, A. (2009). "Creative Leadership," *Journal of Management in Education*. 23(1) : 9-11,
- PhimphonPhimko. (2015). *Program Development for Enhancing Creative Leadership among School Administrators in Local Government Organizations of Thailand*. *International Journal of Behavioral Science*. 10. (pp.79-93.).
- Qingling Zhang. (2016). *Creative Leadership for Primary School Principals to Promote Teachers' Creativity in Guangxi, China*. *Journal of Education Studies Chulalongkorn University*. 48. (pp.91-112).
- Wentling, T.L. (1992). *Planning For Effective Training: a Guide to Curriculum Development*. Rome: FAO.
- Will, M. (1993). *Managing the Training Process: Putting The Basic Into Practice*. London: McGraw-Hill.