

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*

STRATEGIES FOR DEVELOPING CREATIVE LEADERSHIP OF
ADMINISTRATORS IN PRIMARY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF
THE BASIC EDUCATION COMMISSION IN THE NORTHEAST

คณินิต บุพศิริ*, วาโร เพ็งสวัสดิ์, วันเพ็ญ นันทะศรี

Kanuengnit Bupasiri*, Waro Phengsawat, Wanpen Nantasi

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon, Thailand

*Corresponding author E-mail: Kaika.kakai2526@gmail.com

*Tel: 098-713-8599

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 3) ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และ 4) จัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี มี 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ โดยการสังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิอีกกลุ่มหนึ่ง 5 คน ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิอีกกลุ่ม 7 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน 387 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างดำเนินการสุ่มหน่วยตัวอย่างเป็นลำดับขั้น และระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและค่าสถิติพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) การมีวิสัยทัศน์ 1.2) การมีจินตนาการ 1.3) การมีความยืดหยุ่น 1.4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 1.5) การทำงานเป็นทีม ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด 2) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 6 พันธกิจ 6 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ และ 19 ตัวชี้วัด 3) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และ 4) คู่มือการใช้กลยุทธ์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

Abstract

This research article aimed to: 1) Study the components of creative leadership of primary school administrators, 2) Develop strategies for enhancing creative leadership, 3) Examine the appropriateness, feasibility, and usefulness of the strategies, and 4) Develop a manual for implementing the strategies. The study employed a mixed-methods research design conducted in four phases. Phase 1 investigated the components of creative leadership through document synthesis and interviews with 5 experts selected by purposive sampling, and the appropriateness of the components was evaluated by another group of 5 experts. Phase 2 focused on developing strategies through a focus group discussion with 7 experts selected by purposive sampling. Phase 3 examined the appropriateness, feasibility, and usefulness of the strategies by collecting data from 387 school administrators using multi-stage sampling. Phase 4 involved developing a manual for strategy implementation evaluated by 5 experts. The research instruments included a document synthesis form, interview forms, and a 5-point rating scale questionnaire, and the data were analyzed using content analysis and basic statistical methods. The results revealed that: 1) The components of creative leadership consisted of five elements: 1.1) Vision, 1.2) Imagination, 1.3) Flexibility, 1.4) Creativity, and 1.5) Teamwork, all of which were rated at the highest level of appropriateness; 2) The strategies for enhancing creative leadership included a visions, 6 missions, 6 goals, 7 strategies, and 19 indicators; 3) The strategies were evaluated at the highest level in terms of appropriateness, feasibility, and usefulness; and 4) The strategy implementation manual was also rated at the highest level of appropriateness overall.

Keywords: Development Strategies, Creative Leadership, Primary School Administrators

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพประชากรและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลให้ระบบการศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566) สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ได้สะท้อนข้อจำกัดของการจัดการศึกษาแบบเดิมที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง ทั้งด้านความพร้อมของเทคโนโลยี ศักยภาพดิจิทัลของครูและผู้บริหาร รวมถึงความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2021) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการปฏิรูปการบริหารจัดการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและเท่าทัน

การเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง วางแผนกลยุทธ์ พัฒนาครู และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกลไกสำคัญ โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยี (อรรถชัย แนวเงินดี, 2564)

งานวิจัยจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อความซับซ้อนของบริบทปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำประเภทนี้มักมีลักษณะเด่น เช่น การคิดนอกกรอบ การกล้าตัดสินใจ การสร้างสรรค์แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา การมองภาพรวมเชิงระบบ และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในโรงเรียน (Puccio, G. J. et al., 2011) นอกจากนี้ Robinson, K., Amabile, T. M. ยังยืนยันว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถริเริ่มนวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง (Robinson, K., 2015); (Amabile, T. M., 2018) ในบริบทของไทยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาครูให้สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในยุคดิจิทัลได้ (เตือนใจ สุนกุล, 2562) นอกจากนี้ ยังช่วยให้โรงเรียนสามารถรับมือกับความท้าทายอย่างการแข่งขันเชิงวิชาการ ความคาดหวังของผู้ปกครอง และความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ ผสมผสานแนวความคิดใหม่ ๆ ให้เข้ากับโครงสร้างการทำงานแบบเดิม และสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ทั้งชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรเอกชน เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความทันสมัย และยั่งยืน (Leithwood, K. & Jantzi, D., 2019)

แม้โรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทยจะมีความพยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกว่าครึ่งหนึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน และส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ชนบท โดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมักประสบปัญหาครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนสื่อการเรียนรู้ และข้อจำกัดด้านงบประมาณ นอกจากนี้ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า คะแนนเฉลี่ยของผู้เรียนในหลายรายวิชายังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ประมาณ 41.64 คะแนน ภาษาอังกฤษ 33.49 คะแนน และคณิตศาสตร์ 29.21 คะแนน ซึ่งต่ำกว่าระดับร้อยละ 50 ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการศึกษา (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2567) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทักษะในการบริหารสถานการณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับความจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



จากเหตุผลดังกล่าว ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา นับว่าเป็นกลไกสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อน และผลักดันให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องกลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ให้มีการพัฒนาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและความสำเร็จของการบริหารโรงเรียน ทั้งในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การบริหารคน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนสามารถนำไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาองค์กรการศึกษาอันเป็นประโยชน์ต่อทางราชการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ
4. เพื่อจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดย กำหนดกรอบเนื้อหาในการสังเคราะห์เอกสารตามแนวคิดของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสังเคราะห์เอกสาร ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบันทึกการสังเคราะห์เอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรม บ่งชี้ขององค์ประกอบ การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้ จากการศึกษาดังกล่าว โดยจัดระเบียบข้อมูล จัดกลุ่มสาระสำคัญ และสังเคราะห์องค์ประกอบที่ปรากฏในแหล่งข้อมูล จากนั้นนำผลการสังเคราะห์ลงในตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ พร้อมทั้งแจกแจงความถี่และสรุปผลโดยใช้ความถี่ ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่คัดสรร สถิติที่ใช้ ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ และร้อยละ

1.2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติ ที่กำหนด ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 คน ขนาดกลาง จำนวน 2 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและนำร่างแบบสัมภาษณ์ให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะและจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ โดยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำเครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูล นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

1.3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาร่างแบบสอบถามและนำร่างแบบสอบถามให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะและจัดพิมพ์แบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสอบถามไปมอบให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน ด้วยตนเอง เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส แร่งบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิอีกกลุ่มหนึ่ง จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 1 คน ขนาดกลาง จำนวน 2 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็ง โอกาส แร่งบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ นำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาใช้เป็นกรอบในการตั้งคำถามในการหาจุดแข็ง โอกาส แร่งบันดาลใจ และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร่างแบบสัมภาษณ์ และนำร่างแบบสัมภาษณ์ให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ ปรับปรุงแบบสอบถามสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะ และจัดพิมพ์

แบบสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน ด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

2.2 พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยกระบวนการ SOAR Analysis นำเสนอกลยุทธ์เบื้องต้นต่อประธานกรรมการและคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมของการใช้ภาษา ก่อนจะนำร่างที่ผ่านการตรวจสอบมาพัฒนาต่อเป็นกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ โดยได้รับการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ทำการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ใช้สำหรับบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนากลยุทธ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล ขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เรียนเชิญผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทั้งนี้ ก่อนการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงที่มาและความสำคัญของการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและนำเสนอร่างกลยุทธ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในแต่ละประเด็นของร่างกลยุทธ์ สรุปผลการสนทนากลุ่ม เสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่มีความสมบูรณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

3. การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 12,114 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) มีรายละเอียด ดังนี้ ใช้จังหวัดเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของจังหวัดที่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากนั้นใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในแต่ละจังหวัด จากนั้นใช้โรงเรียนเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 12 ของโรงเรียนประถมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้น จะได้โรงเรียน จำนวน 387 โรงเรียน เลือกแบบเจาะจงซึ่งจะได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 387 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำรายละเอียดในกลยุทธ์มาเป็นประเด็นคำถาม สร้างแบบสอบถามแล้วนำร่างแบบสอบถามดังกล่าว เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ผู้ออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ศึกษาพิเศษ จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์ ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำรายละเอียดคู่มือการใช้กลยุทธ์มาเป็นประเด็นคำถาม สร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) นำร่างแบบสอบถามเสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมของการใช้ภาษา นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล ขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม และจากการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า ทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.14)

2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 6 พันธกิจ 6 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ และ 19 ตัวชี้วัด โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้กระบวนการบริหารคุณภาพอย่างเป็นระบบตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้เกิดการติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางการบริหาร การทำงานร่วมกันของบุคลากร และการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน

3. ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีรายละเอียด ดังนี้



3.1 ความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.30) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเองและวิชาชีพ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

3.2 ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.30) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน

3.3 ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.29) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และความเข้มแข็งของโรงเรียน

4. คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.11) เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการนำไปใช้ ด้านรูปแบบของคู่มือ และด้านเนื้อหาของคู่มือตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม จากผลการวิจัยที่ออกมาเช่นนี้เนื่องจากองค์ประกอบดังกล่าวได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ซึ่งผลการประเมินในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยการมีวิสัยทัศน์มีความเหมาะสมมากที่สุด สะท้อนว่าผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ต้องสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน ส่วนการมีความยืดหยุ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ยังอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงถึงความจำเป็นในการปรับตัวและเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ศนิตา จิงสุทวิงษ์ ที่ได้ศึกษาเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านความยืดหยุ่น 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3) ด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการมุ่งความสำเร็จ และ 5) ด้านความน่าเชื่อถือ (พิมพ์ศนิตา จิงสุทวิงษ์, 2563)

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีทั้งหมด 7 กลยุทธ์ ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ เป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้ร่วมคิด ร่วมกำหนด และร่วมดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับ วันทนีย์ ปรีทอง ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้ทุกคนในสถานศึกษามีความรู้สึกผูกพันและเดินหน้าปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน (วันทนีย์ ปรีทอง, 2567)

2.2 กลยุทธ์ที่ 2 ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์ เป็นกลยุทธ์ที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันประสบการณ์ และการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ในบรรยากาศที่เป็นมิตรและสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ นิสร ใจซื่อ ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ เนื่องจากในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องมีการเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเพื่อสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเติบโต (นิสร ใจซื่อ, 2564)

2.3 กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางาน ตนเองและวิชาชีพ เป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนบทบาทของผู้บริหารในการกระตุ้นให้บุคลากรคิดค้นและพัฒนา นวัตกรรมด้านการจัดการเรียนรู้และการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพองค์กรและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สอดคล้องกับ เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ และธีระภาพ เพชรมาลัยกุล ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูมีอิสระทางความคิด ส่งเสริมให้ครูสามารถประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมที่มีคุณค่าในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา (เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ และธีระภาพ เพชรมาลัยกุล, 2567)

2.4 กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการปัญหาและการปรับตัวขององค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของทีมงาน เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร ในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในบริบทของการศึกษาในปัจจุบัน สะท้อนให้เห็นถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ที่ไม่เพียงแต่ต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างรอบคอบเท่านั้น แต่ยังสามารถใช้สติปัญญาและประสบการณ์ร่วมกันของบุคลากรในองค์กรในการปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เตือนใจ สุนกุล ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถในการส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ โดยวิธีการใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลง ร่วมกันในกระบวนการเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาและดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา และ มีความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เตือนใจ สุนกุล, 2562)

2.5 กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ให้มีความยืดหยุ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในโรงเรียน โดยใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เพื่อให้การดำเนินงานมีความเป็นระบบ โปร่งใส และสามารถ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน



การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการประเมินผล เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกัน สอดคล้องกับ กุลธิดา ชุ่นอินทร์ ที่กล่าวว่า การบริหารงานโดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ช่วยให้การบริหารจัดการเป็นระบบ มีการวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และไม่เพียงสร้างกรอบการทำงานที่ชัดเจนและต่อเนื่อง แต่ยังช่วยให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติ และปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทำให้การพัฒนา ผู้เรียนสอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการจริงของนักเรียน รวมทั้งเอื้อต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในทุกกลุ่มสาระอย่างยั่งยืน (กุลธิดา ชุ่นอินทร์, 2568)

2.6 กลยุทธ์ที่ 6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจและความร่วมมือ โดยส่งเสริมการสื่อสาร ที่โปร่งใส เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือและความเข้มแข็งของโรงเรียน เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน อย่างมีเอกภาพภายใต้บรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความโปร่งใส สอดคล้องกับ นครินทร์ จับจิตต์ ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักและความสามัคคีร่วมกันภายในสถานศึกษาอยู่ไว้วางใจบุคลากรทุกคน และทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความรู้สึกว่าบุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษามีความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน (นครินทร์ จับจิตต์, 2562)

2.7 กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน อย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เนื่องจากผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดริเริ่ม การวางระบบและการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood, K. et al. ได้ยืนยันว่า การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนการเรียนรู้ของครูและนักเรียนอย่างเป็นระบบ (Leithwood, K. et al., 2020)

3. ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากกลยุทธ์ดังกล่าวพัฒนาผ่านกระบวนการวิจัย อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์และประเมินองค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยกระบวนการ SOAR และการสนทนากลุ่มเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด รวมถึงการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหาและการนำไปใช้ และการประเมินจากกลุ่มตัวอย่าง ส่งผลให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์และสอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา สอดคล้องกับ กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ ที่ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า โปรแกรมหรือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่พัฒนาจากหลักวิชาการและบริบท ของสถานศึกษามีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในระดับสูง ยืนยันว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด และสะท้อนว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะ ที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน (กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์, 2562)

4. ผลการจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากการพัฒนาคู่มือได้อาศัยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำคู่มือ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และแนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ตลอดจนการนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เกี่ยวข้องมาปรับปรุง และผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ส่งผลให้คู่มือมีความสอดคล้องกับบริบทการใช้งานจริง โดยเนื้อหาและวัตถุประสงค์มีความเชื่อมโยงกัน อธิบายกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และเรียงเรียงตามลำดับขั้น สอดคล้องกับ สุเทพ ไชยวุฒิ และคณะ ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการงานวิชาการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า คู่มือที่พัฒนาด้วยกระบวนการอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสมทั้งด้านรูปแบบ เนื้อหา และการนำไปใช้ เนื่องจากใช้ขั้นตอนตามวงจรเดมिंग (PDCA) ทำให้แนวทางที่ได้สอดคล้องกับสภาพจริงและความต้องการในการใช้งาน (สุเทพ ไชยวุฒิ และคณะ, 2560)

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัย ได้พบองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปได้ตามภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แผนภาพกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากภาพที่ 1 พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบผ่าน 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยองค์ประกอบดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดแนวทางการบริหารและการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่บูรณาการองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ด้าน เข้ากับกลยุทธ์การพัฒนา 7 กลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้เกิดนวัตกรรม การมีส่วนร่วม และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างยั่งยืน

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา และสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 6 พันธกิจ 6 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ และ 19 ตัวชี้วัด โดยกลยุทธ์ดังกล่าวมุ่งเน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ การพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาและการบริหารจัดการ การเสริมสร้างสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และการบริหารจัดการมีความเหมาะสมในระดับสูงสุด ขณะที่กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีระดับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์สูงสุด สะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับคู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการนำไปใช้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านรูปแบบของคู่มือ และด้านเนื้อหาของคู่มือ แสดงให้เห็นว่าคู่มือที่จัดทำขึ้นมีความชัดเจน เป็นระบบ และสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยดังกล่าว สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้เป็นกรอบในการประเมินและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โรงเรียนควรนำกลยุทธ์และคู่มือการใช้กลยุทธ์

ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมพัฒนาหรือการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรมีการนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปพัฒนาเป็นรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน และศึกษาผลการนำกลยุทธ์ไปใช้ในบริบทจริง เพื่อปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 11(2), 1-18.
- กุลธิดา ชุ่นอินทร์. (2568). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ของโรงเรียนวัดสันติคีรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาแห่งประเทศไทย, 7(4), 37-56.
- เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ และธีระภาพ เพชรมาลัยกุล. (2567). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 4(5), 205-230.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นครินทร์ จับจิตต์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- นิสรา ใจชื่อ. (2564). แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง. วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 4(4), 126-135.
- พิมพ์ศนิตา จิงสุทิวังษ์. (2563). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วันทนีย์ ปรีทอง. (2567). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิคริสตจักรเซเว่นธ์เดย์แอ๊ดเวนตีสแห่งประเทศไทย. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 18(1), 99-109.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2567). ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินักเรียน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2567. กรุงเทพมหานคร: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 - 2570. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). รายงานสภาวะการศึกษาไทย พ.ศ. 2566. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุเทพ ไชยวุฒิ และคณะ. (2560). การพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการงานวิชาการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. พิษณุพนธ์สาร, 13(2), 129-147.
- อรรถชัย แนวเงินดี. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน, 2(1), 13-21.
- Amabile, T. M. (2018). Creativity in context: Update to the social psychology of creativity. Boulder: Westview Press.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2019). Transformational school leadership for challenging times. New York: Routledge.
- Leithwood, K. et al. (2020). Seven strong claims about successful school leadership. School Leadership & Management, 40, 5-25. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>.
- Puccio, G. J. et al. . (2011). Creative leadership: Skills that drive change. (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Robinson, K. (2015). Creative schools: The grassroots revolution that's transforming. New York: Viking.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2021). Education in a post-COVID world: Nine ideas for public action. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.