

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*

THE DEVELOPMENT OF THE PROGRAMS TO ENHANCE A CREATIVE
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE MAHA SARAKHAM

แพรวพรรณ จันทร์แก้ว¹, กาญจน์ เรืองมนตรี²

Praewpan Chankaew¹, Karn Rueangmontri²

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}

Faculty of Education Mahasarakham University^{1,2}

Email : 66010581047@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็น และแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) สร้างและประเมินการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 317 คน ได้มาด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ระยะที่ 2 เพื่อสร้างและประเมินการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด การมีจินตนาการ การมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ และการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จตามลำดับ 2) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย หลักการวัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ซึ่งเนื้อหาของโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด การมีจินตนาการ การมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ

และการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ ใช้ระยะเวลาในการดำเนินโปรแกรมรวมทั้งสิ้น 70 ชั่วโมง โดยผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมและศักยภาพในการนำไปใช้จริง

คำสำคัญ : โปรแกรม; ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์; การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to study the current and desirable conditions, the needs, and the guidelines for enhancing creative leadership of school administrators, and 2) to develop and evaluate a program to enhance creative leadership of school administrators in the secondary Educational Service Area office Maha Sarakham. The sample consisted of 317 school administrators and teachers, obtained by stratified random sampling. Data were collected using rating scale questionnaire and semi-structured interviews. Statistics used in the analysis was mean, standard deviation, and the index of priority needs. Five experts, selected by purposive sampling, were engaged to evaluate the program using a suitability and feasibility assessment form. Statistics for data analysis include mean scores, standard deviation, and $PNI_{modified}$.

The results of the research were as follows: 1) The results showed that the current condition of creative leadership of school administrators was at a moderate level , while the desirable condition was at the highest level. 2) The needs were prioritized as follows: (1) vision and thinking skills, (2) imagination, (3) trust, and (4) flexibility. The developed program consisted of principles, objectives, content, development methods, and evaluation. The program contents were divided into 4 modules: vision and thinking skills, imagination, trust and flexibility. The total duration of the program was 70 hours. The program was rated at the highest level of appropriateness, demonstrating its suitability and potential for practical implementation.

Keywords : Program; Creative leadership; Enhancing Creative leadership

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวตลอดเวลาอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม อุตสาหกรรม และปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ส่งผลกระทบต่อองค์การการจัดการศึกษาทั้งด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Advance of Technology) การลงทุนทางการศึกษา (Cost of Education) การแข่งขัน (Global Competition) และความ

คาดหวังของสังคม (Social Expectation) ทำให้องค์การทางการศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนเกิดการปฏิรูปการศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงาน สำหรับประเด็นหลักในการปฏิรูปการศึกษา คือ การเปลี่ยนแปลงโฉมใหม่ของระบบการบริหารงานองค์การเพื่อให้องค์การมีความคล่องตัวมีความสามารถในการปรับตัวมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการด้านการศึกษาใหม่ที่น่าเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับและกำลังเป็นที่สนใจในวงการการศึกษาในระดับสากล การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารโดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การเน้นที่จะพัฒนาศักยภาพและความเจริญงอกงามของบุคคล พัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสร้างความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรมืออาชีพ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะมีทักษะในการบริหารแล้วยังต้องเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (Vision) มีความเข้มแข็ง (Intensity) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อนำมาสู่งานที่ตนเองรับผิดชอบ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2551)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำทีมงานหรือผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สามารถวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ มีความยืดหยุ่นในการคิดและการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับ “กรอบความคิด” (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553) เน้นการสร้างทรัพยากรบุคคลให้เป็นทีมงานที่สร้างสรรค์มีความสามารถพอที่จะต่อการกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ที่สำคัญที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์ (Puccio, Murdock and Mance, 2007) ด้วยภาวะผู้นำสร้างสรรค์สามารถสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้หากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีบรรยากาศในองค์การที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์เองและเป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลอื่นเป็นผู้สร้างสรรค์ร่วมผลักดันผู้ร่วมงานอย่างถูกวิธี มีความกล้าที่จะสนับสนุน ส่งเสริมและให้กำลังใจทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้แสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง

จากผลงานวิจัยด้านการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ในแต่ละยุคแต่ละสมัยแนวคิดภาวะผู้นำจะไม่แตกต่างกัน จะมีส่วนที่เหมือนกันและส่งเสริมซึ่งกันและกันเป็นส่วนใหญ่สภาพแวดล้อมทางสังคมมีการเปลี่ยนแปลงและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ มักจะใช้ไม่ได้ผล การศึกษาภาวะผู้นำมีพัฒนาการมาโดยตลอด ส่วนใหญ่แล้วจะมีมุมมองแบบเดิม ๆ คือ คุณลักษณะพฤติกรรม สถานการณ์และการบูรณาการ ซึ่งแม้จะมีความสำคัญและจำเป็น แต่ไม่เพียงพอที่จะอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่และการศึกษาของไทย จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการเพื่อขยายขอบเขตของการมองปัญหาไปจากแนวทางแบบเดิม ๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหาสร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนในอนาคต สอดคล้องกับทัศนะของ Stoll และ Tempered (2009) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิด

ไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและท้าทาย ซึ่งปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาทางการศึกษา คือ การสร้างผู้นำการศึกษาระดับมืออาชีพที่ตระหนักถึงการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งควรได้รับการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ทั้งด้านวิธีการและเป้าหมาย (ธีระบุญเจริญ, 2550)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดำเนินการจัดการศึกษารับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรคุณภาพ สืบสานศาสตร์พระราชา จัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ” โดยมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 35 แห่ง ซึ่งการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นจริงและประสบความสำเร็จได้นั้น การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเตรียมความพร้อม ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนตลอดจนร่วมวางแผนให้โรงเรียนมีระบบการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อมหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีคุณธรรมนำความรู้ รักความเป็นไทยและสามารถก้าวไกลในระดับนานาชาติ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาค้ำก้น คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนภายใต้ข้อจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจข้อที่ 4 ที่สอดคล้องกับงานวิจัยซึ่งกล่าวว่า ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ ซึ่งจะต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีสมรรถนะในการบริหารงานเพราะการใช้เพียงอำนาจตามกฎหมายที่ตนมีสั่งการให้ครูทำงานโดยปราศจากการเข้าใจถึงจิตใจสถานการณ์ และปัจจัยแห่งการจูงใจต่าง ๆ ย่อมทำให้ครูเกิดทัศนคติที่เป็นลบต่อผู้บริหารและต่อองค์กร ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพ ส่งผลให้ระบบการทำงานขาดการเชื่อมโยงกันการทำงานจะติดขัดและไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ครูจะทำงานเพื่อเอาตัวรอด หรือทำงานตามคำสั่งเท่านั้น พลังสร้างสรรค์ที่จะส่งผลต่อองค์กรไม่บังเกิดขึ้น อันสืบเนื่องมาจากการขาดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (แผนปฏิบัติการประจำ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567)

จากปัญหาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวมา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นกลไกสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนผลักดันให้การพัฒนาประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ทันต่อสภาวะความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาใน

หน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลกอย่างเต็มศักยภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.2 เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.2 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้อย่างเหมาะสม

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 317 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยคำนวณจากสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม จากนั้นผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิดด้านการมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ และด้านความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ หลังจากนั้นนำองค์ประกอบที่ได้มาสร้างเครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปทั้ง 62 ข้อ โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าความ

เชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.969 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.979 เก็บรวบรวมข้อมูล จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) กับผู้ทรงคุณวุฒิ ตามคุณสมบัติที่มีการกำหนดไว้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ และผู้บริหารปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) หลังจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่มีคุณสมบัติที่กำหนดเครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1) สร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มาเป็นข้อมูลในการสร้างการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม หลังจากนั้นสร้างโปรแกรมตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ (3) เนื้อหา (4) วิธีการพัฒนา (5) การวัดและประเมินผล

2) ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ ผู้วิจัยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ คือ เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป และมีตำแหน่งทางการบริหารตั้งแต่ระดับรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่มีคุณสมบัติที่กำหนดเครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard) แปลความหมายของค่าเฉลี่ยและนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีจินตนาการ	3.03	0.61	ปานกลาง	4.74	0.43	มากที่สุด	0.55	2
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด	2.98	0.61	ปานกลาง	4.76	0.46	มากที่สุด	0.59	1
3. ด้านการมีความไว้วางใจความน่าเชื่อถือ	3.15	0.71	ปานกลาง	4.81	0.41	มากที่สุด	0.52	3
4. ด้านการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ	3.27	0.73	ปานกลาง	4.80	0.41	มากที่สุด	0.47	4
เฉลี่ยโดยรวม	3.09	0.63	ปานกลาง	4.72	0.46	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความไว้วางใจความน่าเชื่อถือและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีจินตนาการ ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถาน โดยรวมทุกด้านมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการเสริมสร้าง โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความไว้วางใจความน่าเชื่อถือ ด้านการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จตามลำดับ

5.2 การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยนำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม กระบวนการสร้างโปรแกรม และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบและสร้างโปรแกรม โดยผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างประกอบการยกร่างโปรแกรม ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	
หลักการ	1. เป็นหลักการที่เน้นผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นสำคัญ โดยมุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพจากประสบการณ์และบริบทการทำงานจริงของตนเอง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลสัมฤทธิ์ 2. เป็นหลักการที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงเป็นหัวใจสำคัญ โดยใช้แนวทางการพัฒนาแบบ 70:20:10 คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%) การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน (20%) และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม (10%) เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน 3. เป็นหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นองค์รวมที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ และด้านการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ 4. เป็นหลักการที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายวิชาชีพ โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง 5. เป็นหลักการที่ออกแบบโปรแกรมให้มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ทั้งในด้านเนื้อหา กิจกรรม และวิธีการพัฒนา เพื่อให้สามารถปรับให้สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ที่แตกต่างกันของผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละบุคคล 6. เป็นหลักการที่มุ่งเสริมสร้างให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถต่อยอดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อให้สามารถนำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง
วัตถุประสงค์	เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	
เนื้อหา	Module 1 การมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ ทักษะการคิด การนำนวัตกรรมสู่การเปลี่ยนแปลง Module 2 การมีจินตนาการ ประกอบด้วย การท้าทายในการริเริ่มสิ่งใหม่ มีอารมณ์ขันสู่ความรู้สึกที่อิสระ และมีสติปัญญาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ Module 3 การมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ ประกอบด้วย การแสดงออกอย่างเปิดเผย ความเชื่อมั่นการให้เกียรติสนับสนุนต่อบุคคลและองค์การ และความซื่อสัตย์ยุติธรรม Module 4 การมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ ประกอบด้วย ความสามารถในการคิดและทำหลายมิติอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้ความคุ้นเคยความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ และมีมุมมองเปิดกว้างการมองสิ่งต่างๆ นาไปสู่ความเปลี่ยนแปลง
วิธีการพัฒนา	1. การเรียนรู้จากกรณีศึกษา คิดเป็น 70% 2. การเรียนรู้จากงานวิจัย คิดเป็น 20% และ 3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ คิดเป็น 10%
การวัดและประเมินผล	1. ปฏิบัติการตอบสนอง 2. การเรียนรู้ 3. พฤติกรรม 4. ผลลัพธ์

จากการดำเนินการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แล้ว ผู้วิจัยได้เสนอโปรแกรมต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของโปรแกรม ได้ผลการประเมินปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.73	0.48	มากที่สุด	4.87	0.30	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3. เนื้อหา	4.71	0.46	มากที่สุด	4.69	0.44	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.60	0.50	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.68	0.48	มากที่สุด	4.71	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่ 1) หลักการ 2)วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล โดยรวมแล้วมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ในการนำไปใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

6. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

6.1 จากศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความไว้วางใจความน่าเชื่อถือและด้านการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นเรื่องใหม่สำหรับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ พัทธรา วาณิชขิน (2560) ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำไม่ใช่เรื่องที่ทำได้โดยง่าย ถ้าไม่เข้าใจเรื่องกระแสการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความซับซ้อนในกระบวนการบริหารการสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งปัญหาใหม่ ๆ และความท้าทายที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวล้วนส่งผลให้ภาวะผู้นำที่มีอยู่แล้วไม่เพียงพอ และผู้นำต้องคอยปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำอยู่เรื่อย ๆ เพื่อจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของ สังคม กุลสุวรรณ (2557) ได้ศึกษาการวิจัย เรื่องพฤติกรรมผู้นำมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีนโยบายซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ทว่าในทางปฏิบัติการอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานดังกล่าวยังขาดความต่อเนื่อง ขาดการกำกับดูแลและติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรมส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับปัญหาการขาดเทคนิค วิธีการหรือความเข้าใจที่ถ่องแท้ ตลอดจนงบประมาณที่ได้รับจากภาครัฐมีจำนวนจำกัด โรงเรียน โดยส่วนใหญ่ต้องประสานขอความช่วยเหลือจากผู้ปกครองและหน่วยงานเอกชน ร้านค้าต่าง ๆ ภายในชุมชนเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับการวิจัยของ Qingling Zhang (2016) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในมณฑลกว่างสีประเทศจีน พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

6.2 จากผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด Module 2 ด้านการมีจินตนาการ Module 3 ด้านการมีความไว้วางใจความน่าเชื่อถือ และ Module 4. ด้านการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ ระยะเวลาในการพัฒนาทั้งสิ้น 70 ชั่วโมง แนวทางการดำเนินกิจกรรม คือ 1) การปฐมนิเทศ ลงทะเบียน ชี้แจงทำความเข้าใจ จำนวน 30 นาที 2) กิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรูปแบบการจัดการอบรม จำนวน 7 ชั่วโมง 3) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 14 ชั่วโมง 4) กิจกรรมการนำผลการอบรมไปปรับใช้จริงในสถานศึกษา การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จำนวน 48 ชั่วโมง และสรุปผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 นาที มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมในการนำไปใช้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จากผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 และ 4.71 ตามลำดับทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบของโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรมเพื่อสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่าองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบไปด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล และสอดคล้องกับพิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) การประเมินผลโปรแกรม ซึ่งผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และได้ทำการศึกษากระบวนการพัฒนาโปรแกรมจากแนวคิด ทฤษฎี ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น 2) ขั้นตอนออกแบบโปรแกรม/ยกร่างโปรแกรม 3) ขั้นตอนการวัดประเมินผลโปรแกรม จากการศึกษาพัฒนาโปรแกรม ได้ใช้กระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ให้มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกรียงไกร นามทองใบ (2564) ได้ศึกษาและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งผลการประเมิน

โปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

7. องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษา ผู้วิจัยได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยมีรายละเอียดของโปรแกรม ดังนี้

1. หลักการ

1.1 เป็นหลักการที่เน้นผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นสำคัญ โดยมุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพจากประสบการณ์และบริบทการทำงานจริงของตนเอง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลสัมฤทธิ์

1.2 เป็นหลักการที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงเป็นหัวใจสำคัญ โดยใช้แนวทางการพัฒนาแบบ 70:20:10 คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%) การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน (20%) และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม (10%) เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.3 เป็นหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นองค์รวมที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด, ด้านการมีจินตนาการ, ด้านการมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ และด้านการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ

1.4 เป็นหลักการที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายวิชาชีพ โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง

1.5 เป็นหลักการที่ออกแบบโปรแกรมให้มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ทั้งในด้านเนื้อหา กิจกรรม และวิธีการพัฒนา เพื่อให้สามารถปรับให้สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ที่แตกต่างกันของผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละบุคคล

1.6 เป็นหลักการที่มุ่งเสริมสร้างให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถต่อยอดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อให้สามารถนำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. เนื้อหาการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่



ภาพที่ 1 เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4. วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 3 ระยะ ได้แก่
 - 4.1 ระยะที่ 1 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)
 - 4.2 ระยะที่ 2 การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน (20%)
 - 4.3 ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการฝึกอบรม (10%)

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

5.1 ปฏิกริยาตอบสนอง Reaction

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

5.2 การเรียนรู้ Learning

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

5.3 พฤติกรรม Behavior

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

5.4 ผลลัพธ์ Results

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จึงควรขยายผลสู่สถานศึกษาในสังกัดและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต่อไป

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 การพัฒนาโปรแกรมเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม หรือผู้บริหารในสถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงกันหรือมีสภาพบริบทที่คล้ายคลึงกัน สามารถนำโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารสถานและสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษาได้

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีการศึกษาว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน โดยเฉพาะด้านที่มีระดับความต้องการจำเป็นมากเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

8.3.2 ควรพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ครอบคลุมทุกตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

9. บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2535). ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎี การเรียน การสอน การวัดผลและประเมินผล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรมวิชาการ. (2545). การวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เกรียงไกร นามทองใบ. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking). พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- คุรุสภาลาดพร้าว.กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ : อีรสาสน์ พับลิชเชอร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). การนิเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). **การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ : เลิฟ แอนด์ ลิฟเพรส จำกัด.
- Bennis, W. (2002). **Creative Leadership**. Bangkok : Chulalongkorn University.
- Danner, S.E. (2008). **Creative Leadership in Art Education : Perspectives of an Art Educator**. Master Thesis. Ohio University.
- Kelley, R. E. (1998). **In Praise of Followers**. Massachusetts : Harvard Business Review.
- Kirkpatrick, D. L. (2005). **Evaluating training programs: The four levels**. 3rd ed. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Qingling Zhang. (2016). **Creative Leadership Strategies for Primary School Principals/Teachers Creativity/Guangxl, China**. Ph.D. Thesis, Educational Administration. Chulalongkorn University.
- Sousa, D. (2003). **The Leadership brain : How to lead today schools more effectively**. Thousand Oaks : Sage.