

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร
CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE MUKDAHAN

จินตนา ตีดวงพันธ์* วลัยนิกา ฉลากบาง และ ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์
Jintana Diduangphan*, Wannika Chalakbang and Suphirun Jantarak
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร 47000
Program in Educational Administration and Development, Faculty of Education,
Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon 47000, Thailand
*Corresponding Author: E-mail: jintana456911@gmail.com

รับบทความ 3 ตุลาคม 2565 แก้ไขบทความ 4 มกราคม 2566 ตอรับบทความ 6 กุมภาพันธ์ 2566 เผยแพร่บทความ มกราคม 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 4) อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 5) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2564 จำนวน 318 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .60-1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.37-0.98 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.35-0.93 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ส่วนแนวทางพัฒนาใช้วิธีวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร อยู่ในระดับมาก
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.76
4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ร้อยละ 70.10 มีสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Y' = .957 + .149X_1 - .216X_2 - .456X_3 + .780X_4 + .500X_5$$

$$Z'_y = .807Z_{x4} + .538Z_{x5} - .474Z_{x3} - .191Z_{x2} + .148Z_{x1}$$
5. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน 35 แนวทางการพัฒนา ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา, องค์กรแห่งการเรียนรู้

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) examine the level of creative leadership demonstrated by school administrators; 2) explore the level of learning organization within schools; 3) identify the relationship between the creative leadership of school administrators and the learning organization within schools; 4) determine the predictive power of creative leadership among school administrators affecting the learning organization within schools; and 5) establish guidelines for developing creative leadership of school administrators that affected the learning organization within schools. The sample consisted of 318 school administrators and teachers in schools under the Secondary Education a Service Area Office Mukdahan in the academic year 2021. The research instruments comprised sets of 5-level rating scale questionnaires. The first set focused on school administrators' creative leadership, with an IOC value ranging from .60 to 1.00, a discriminative power ranging between 0.37 and 0.98, and a reliability of 0.98. The second questionnaire was on the learning organization of schools, with a discrimination power ranging between 0.35 and 0.93, a reliability of 0.96, and an IOC value ranging between .80 and 1.00. The statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis. The development guideline was also analyzed using frequency, percentage, and content analysis.

The findings were as follows:

1. The creative leadership of school administrators was at a high level.
2. The learning organization of schools was at a high level.
3. The creative leadership of school administrators had a positive correlation with the learning organization of schools at a high level with a .01 level of significance and a correlation coefficient of 0.76.
4. The creative leadership of school administrators could predict the learning organization of schools at 70.10 percent. The prediction equations could be summarized in the form of raw and standardized scores as follows:

$$Y' = .957 + .149X_1 - .216X_2 - .456X_3 + .780X_4 + .500X_5$$

$$Z'_y = .807Z_{x4} + .538Z_{x5} - .474Z_{x3} - .191Z_{x2} + .148Z_{x1}$$

5. The guidelines for developing creative leadership of school administrators that affected the learning organization of schools covered five components with 35 development guidelines as follows: vision, flexibility and adaptability, creativity, individualized consideration, and teamwork.

Keywords: Creative Leadership, School Administrators, Learning Organization

บทนำ

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจ และธุรกิจของเอกชน สามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนารูปแบบอื่น ๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรที่พร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพ ซึ่งแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนโดยการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง (ยุรพร ศุภรัตน์, 2553, หน้า 84) สถานศึกษาถือเป็นองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนให้บริการที่ผูกพันกับ เรื่องการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของสถานศึกษา คือการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้น บรรดาองค์กรต่าง ๆ สถานศึกษาควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าประเภทใด ๆ (สุจิตราภรณ์ สำเภาอินทร์, 2553, หน้า 45) จึงต้องพัฒนาองค์กรให้เหมาะสมกับแนวโน้มของโลกในอนาคตที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร ประกอบกับความก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมกับยุคสมัยของการแข่งขันที่มีความรุนแรง ทำให้องค์กรทางการศึกษาต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ขณะเดียวกันก็ต้องพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554, หน้า 225)

สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านประกอบเข้าด้วยกัน จะต้องติดตามความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด เช่น ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ วิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างรวดเร็วของจำนวนนักเรียน ผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการทำสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานของสถานศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องและส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของตนเอง ต้องพัฒนาตนเองด้านทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถจูงใจโน้มน้าวให้เพื่อนร่วมงานหรือบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรรอดพ้นและได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสม (กรองทิพย์ นาควิเชตร, 2552, หน้า 8)

ในบรรดาภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิตที่รู้จักพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และจิตวิญญาณ ซึ่งกุญแจแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือความสามารถในการกล้านำความเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการกล้าเผชิญกับความท้าทายด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550, หน้า 9) นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีคุณภาพบนพื้นฐานแห่งความเชื่อที่ว่าองค์กรหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีมุมมองว่าครูคือผู้นำโดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรในสถานศึกษาอีกด้วย (Robinson, 2007, p. 120)

ในปัจจุบัน พบว่า การบริหารงานในฝ่ายต่าง ๆ ยังขาดการประสานงานที่ดี ขาดการให้ข้อมูลข่าวสารแลกเปลี่ยนในแต่ละฝ่าย และกระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรยังพัฒนาไปได้ไม่มากเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังขาดระบบการวัดประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการที่จะวัดหรือตรวจสอบว่าผู้บริหารของสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับพร้อมในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความราบรื่นและก้าวหน้าเพียงใด ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันยังขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้บริหารของสถานศึกษา จากการสังเคราะห์งานวิจัยด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา พบว่างานวิจัยดังกล่าวตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลักและชี้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ เช่น ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียน เป็นปกติ มีความสนใจด้านวิชาการน้อยและมีปัญหาคุณธรรมจริยธรรม ดังนั้นปัญหาความไม่พร้อมของผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งด้วย (อภิชัย พันธเสน และคณะ, 2558, หน้า 61)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารยังเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังทัศนะของ (Hoy and Miskel, 2001, pp. 15-16; อ้างถึงใน สมเกียรติ บาลลา, 2554, หน้า 5) ที่ว่าสถานศึกษาควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใด ๆ ขณะที่สถานศึกษาได้ก้าวเข้าสู่ศตวรรษใหม่นั้น สถานศึกษาจะต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นการเรียนรู้ในลักษณะเป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชน สังคมทุกส่วนทั้งครอบครัว ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการและทุก ๆ หน่วยในสังคมจะต้องเป็นผู้ร่วมมือในการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990, p. 4) ประกอบด้วยลักษณะของคนที่ 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีรูปแบบทางความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน มีการสร้างพันธกิจเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ ปลูกฝังวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน (นฤมล จิตรเอื้อ, 2560, หน้า 1738) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของโรงเรียนและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียนรู้และขยายศักยภาพการเรียนรู้ของสมาชิก รวมทั้งมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี (ธีระ รุญเจริญ, 2557, หน้า 48) ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน (สุพิชชา ภูกันงาม, 2560, หน้า 1469) ผู้นำจะต้องผูกพันกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องหมั่นศึกษาค้นคว้าความรู้ และประสบการณ์ใหม่เพื่อคงความมีทักษะ ความรู้ที่จำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้ การสร้างความรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมอันทรงพลังที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำงานและเรียนรู้กันเป็นทีม สามารถบริหารความขัดแย้งและมีทักษะการเจรจาต่อรอง นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถบูรณาการความรู้และวิธีการ มีการเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงบริบท (กนกอร สมปราษฎ, 2560, หน้า 151) กล่าวได้ว่า หากองค์กรใดผู้นำขาดซึ่งวิสัยทัศน์และพฤติกรรมการบริหารที่ไม่ยึดหยุ่นจะไม่สามารถสร้างและผลักดันองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เลย (ณัฐนิช สิริสังจานุรักษ์, 2558, หน้า 170)

ประกอบกับการสำรวจวิเคราะห์ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกลุ่มงานวัดผลและประเมินผลการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดมุกดาหาร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดภาวะผู้นำในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีพัฒนาภาวะผู้นำทางผู้บริหารสถานศึกษาและครูอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาไม่ได้พัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ทั้งด้านการบริหารงาน และการบริหารวิชาการทำให้ไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาวะเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงทั้งด้านการบริหารจัดการและการบริหารงบประมาณรวมถึงความตระหนักในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานขาดการวางแผนอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาเกิดความขัดแย้ง การทำงานมีอุปสรรค การแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน ล่าช้า บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ และกลัวการเปลี่ยนแปลงไม่ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยภาพรวม อันสืบเนื่องมาจากการขาดภาวะผู้นำดังกล่าว จะเห็นได้ว่าความสำคัญและปัญหาที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องมีที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารงานเพื่อที่จะทำให้สถานศึกษาได้รับความนิยมน มีความน่าเชื่อถือ มีศักยภาพในการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จในการบริหารด้านต่าง ๆ (เฉลิมพล เอกพันธุ์ และธีระ ภูติ, 2564, หน้า 160)

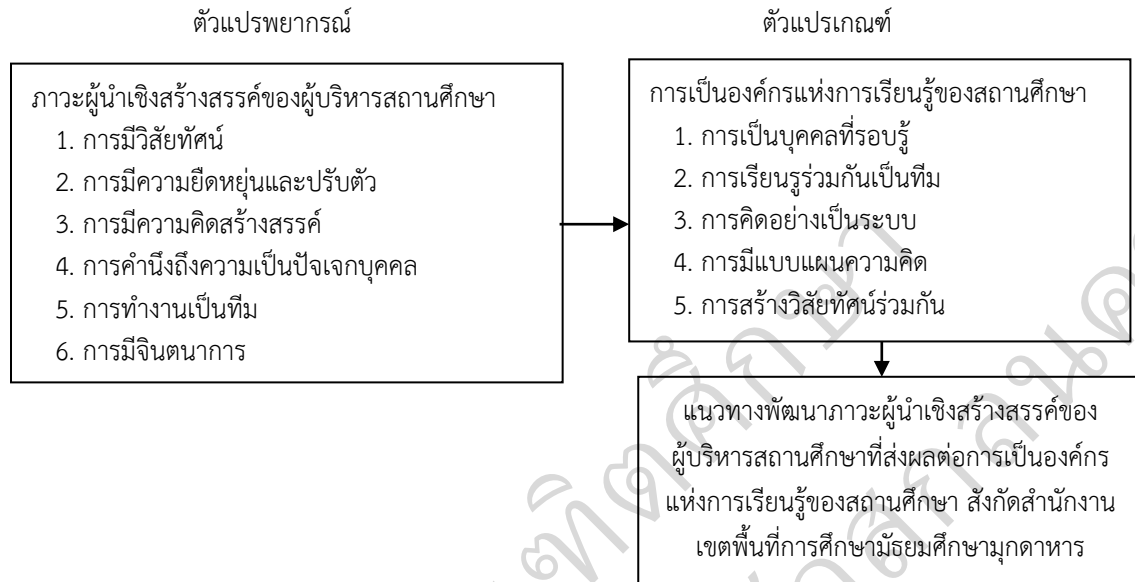
จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นสารสนเทศในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตลอดจนเป็นสารสนเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาตัดสินใจปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร
4. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร
5. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ จากนั้นวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ระยะที่ 1 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,033 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 49 คน และครูผู้สอน จำนวน 984 คน (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2564, ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) เปิดตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างได้ จำนวน 278 คน แต่ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 318 คน และใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 284 คน ดังนี้

1. แบ่งโรงเรียนตามขนาดโรงเรียน ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 30 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 20 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 8 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 โรงเรียน แล้วสุ่มอย่างง่ายโดยการจับฉลากในสัดส่วนร้อยละตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษใช้

สัดส่วนร้อยละ 100 โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ใช้สัดส่วนร้อยละ 60 จะได้จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก 1 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 12 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา เลือกแบบเจาะจงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.1 จำนวน 34 คน

3. กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 1 ในสัดส่วนร้อยละ 40 ของจำนวนครูผู้สอนทุกโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 284 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน แบ่งออกเป็น 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น การดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน และวุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร แบ่งเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมีจินตนาการ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .60-1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.37-0.98 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การมีแบบแผนความคิด และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.35-0.93 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

วิธีรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทำหนังสือราชการเพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร พร้อมด้วยแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนมาผ่านทางไปรษณีย์ หรือออนไลน์ หรือผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ความถี่ (Frequency)
 - 1.2 ร้อยละ (Percentage)
 - 1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
 - 2.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและเนื้อหาที่วัด ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Index of Item-Objective Congruence: IOC)
 - 2.2 อำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation Coefficient)
 - 2.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.2 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

การเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการนำผลจากการศึกษาที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยจะนำข้อมูลด้านนั้น ๆ มาวางแผนทางการพัฒนา สร้างเป็นแบบสอบถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คนตอบ วิเคราะห์โดยการนับความถี่ร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 80 จากนั้นผู้วิจัยสรุปและนำเสนอในรูปแบบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 1 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{x}	S.D.		
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.25	.53	มาก	6
2	ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.45	.47	มาก	1
3	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.32	.56	มาก	4
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.36	.56	มาก	3
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.44	.58	มาก	2
6	ด้านการมีจินตนาการ	4.32	.60	มาก	5
	รวม	4.36	.49	มาก	-

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 2 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวม

ด้านที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{x}	S.D.		
1	ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.40	.55	มาก	1
2	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.37	.54	มาก	3
3	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.36	.59	มาก	4
4	ด้านการมีแบบแผนความคิด	4.32	.61	มาก	5
5	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.38	.62	มาก	2
	รวม	4.36	.54	มาก	-

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = 0.76$)

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X _{total}	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y _{total}
X ₁	1												
X ₂	.759**	1											
X ₃	.717**	.788**	1										
X ₄	.713**	.838**	.907**	1									
X ₅	.598**	.663**	.849**	.811**	1								
X ₆	.641**	.701**	.869**	.858**	.841**	1							
X _{total}	.837**	.891**	.949**	.949**	.878**	.872**	1						
Y ₁	.519**	.589**	.757**	.790**	.817**	.782**	.777**	1					
Y ₂	.628**	.636**	.743**	.799**	.774**	.703**	.798**	.886**	1				
Y ₃	.619**	.631**	.731**	.766**	.765**	.732**	.783**	.894**	.941**	1			
Y ₄	.460**	.485**	.531**	.663**	.614**	.567**	.614**	.730**	.778**	.802**	1		
Y ₅	.438**	.425**	.447**	.586**	.603**	.538**	.558**	.695**	.738**	.740**	.944**	1	
Y _{total}	.574**	.595**	.689**	.777**	.770**	.715**	.760**	.906**	.936**	.945**	.927**	.899**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัว คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) การทำงานเป็นทีม (X₅) การมีวิสัยทัศน์ (X₁) ซึ่งส่งผลทางบวก และการมีความคิดสร้างสรรค์ (X₃) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X₂) ซึ่งส่งผลทางลบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .837 ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวแปร ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .299 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = .957 + .149(X_1) - .216(X_2) - .456(X_3) + .780(X_4) + .500(X_5)$$

$$Z'_y = .807(Z_{x4}) + .538(Z_{x5}) - .474(Z_{x3}) - .191(Z_{x2}) + .148(Z_{x1})$$

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13

ชื่อตัวแปร	R	R ²	Adjusted R ²	b	SE _b	β	t	Sig.
constant				.957	.164	-	5.824	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	.777	.604	.602	.780	.087	.807	8.978	.000
การทำงานเป็นทีม (X ₅)	.770	.593	.591	.500	.060	.538	8.372	.000
การมีความคิดสร้างสรรค์ (X ₃)	.689	.475	.473	-.456	.085	-.474	-5.359	.000
การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X ₂)	.595	.355	.353	-.216	.072	-.191	-3.022	.003
การมีวิสัยทัศน์ (X ₁)	.574	.330	.328	.149	.050	.148	2.958	.003
R = .837	R ² = .701	F = 146.288*						
SE _{est} = .299	R ² _{adj} = .696	a = .957						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

5.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

- 5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมุมมองในเชิงระบบเพื่อให้การจัดกิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับเป้าหมาย
- 5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
- 5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวินิจฉัยและวางแผนกระบวนการทำงานอย่างมีกลยุทธ์
- 5.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์กร
- 5.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน กว้างไกลและสร้างสรรค์ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- 5.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้การเข้าร่วมอบรม และศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษา
- 5.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ร่วมกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

5.2 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

- 5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของตนเองและผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
- 5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับสภาพความคิดให้มีความพอดี พอเหมาะพอควร จากการเรียนรู้สถานการณ์ต่าง ๆ และทำความเข้าใจในบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง
- 5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับตัวให้เหมาะสมในความไม่แน่นอน ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์สภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและบุคคลที่แตกต่าง
- 5.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ร่วมใจ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในลักษณะหรือกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เอื้อต่อการทำงานที่ยืดหยุ่น
- 5.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่อำนาจจนเกินไป
- 5.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และแนวคิดใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา
- 5.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรทะเลาะกันบ้างในที่ทำงานและห้องประชุมด้วยดีจิตใจ ระดมสมอง และสร้างสังคมแห่งการทำงาน

5.3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

- 5.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวกและมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
- 5.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะเข้าร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์
- 5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเรียนรู้ให้หลากหลายเพื่อคิดต่อยอดสิ่งที่เป็นอยู่
- 5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้น เสริมแรง สร้างแรงบันดาลใจ จินตนาการให้เรียนรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- 5.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกคน และระดมความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- 5.3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเองและผู้อื่น กระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่พยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน ควรสนับสนุนผู้คิดค้นผลงานแปลกใหม่ได้มีโอกาสนำเสนอ
- 5.3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความคิดแปลก ๆ ของคนด้วยใจเป็นกลางระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องค่อยเป็นค่อยไปและใช้เวลา

5.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

5.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากร

5.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความยุติธรรม มอบหมายและกระจายงานให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

5.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

ความเต็มใจ

5.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม

5.4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงทางบวกด้วยการยกย่องชื่นชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือมีผลงานอันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ

5.4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

5.4.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม

5.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

5.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสนทนา และอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

5.5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

5.5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการในการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

5.5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5.5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างทัศนคติเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับทีมงาน และมีการนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการปฏิบัติงาน

5.5.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในมิติของความรู้

5.5.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะที่ดี และมีความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานได้ดี มีความเต็มใจในการทำงาน เมื่อสมาชิกในทีมงานได้บรรลุตามเป้าหมายของงาน จะร่วมชื่นชมแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความยึดหยุ่นและปรับตัว คิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ มีความพยายามปรับตัวให้สามารถรับกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่ ๆ อย่างอิสระ เปิดกว้างรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยท่าทีที่ยินดีจะเรียนรู้อยู่เสมอมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่เครียดกับงาน ให้ความสำคัญ ยอมรับและสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนการพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ มีความยึดหยุ่นในการคิด สามารถคิดหาคำตอบได้อย่างหลากหลายรูปแบบหลากหลายประเภท มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ไม่เน้นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไป จะทำให้สามารถบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ ปักกระโท (2560, หน้า 54-55) ศึกษา เรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษา พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุญชลี จงเจริญ (2562, หน้า 189) ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 161-167) ได้ทำการศึกษา เรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ใน ระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหากผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ บุคลากรในสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และเรียนรู้ได้อย่าง รวดเร็ว มีวินัยในตนเอง รู้จักและปฏิบัติตามกฎระเบียบในองค์กร มุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองทั้งทางกาย ปัญญา และอารมณ์อย่าง ต่อเนื่อง สร้างความรู้ความเชี่ยวชาญในตนเองอยู่เสมอ จะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556, หน้า 76-77) ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.76 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น มีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่นและการปรับตัว มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะทำให้สถานศึกษา ปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้นนอกจากนี้ การดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาต้องการ บุคคลที่รอบรู้ มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คิดอย่างเป็นระบบ มีแบบแผนความคิด และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 161-167) ศึกษา เรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัว คือ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว และการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวแปร ร่วมกันพยากรณ์การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .299 ทั้งนี้อาจเป็น เพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ให้ความสำคัญ ยอมรับและสนับสนุนกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกใน ปัจจุบันด้วยการคิดอย่างเป็นระบบ ความร่วมมือกันของบุคลากร เพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ย่อมทำให้โรงเรียนเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 161-167) เรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านทักษะคิดวิเคราะห์

5. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความ ยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการทำงานเป็นทีม มีแนวทางการ พัฒนารวมทั้งสิ้น 35 แนวทาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมุมมองในเชิงระบบเพื่อให้การจัดกิจกรรมการพัฒนา สอดคล้องกับเป้าหมาย วิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของตนเองและผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ มองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวกและมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของ บุคลากรมีความยุติธรรม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ส่งเสริมให้มีการ

ช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในมิติของความรู้เมื่อสมาชิกในทีมทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายของงาน จะร่วมชื่นชมแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ ย่อมเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แก้วมณี ปัทมะ (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีจินตนาการ รวมทั้งสิ้น 17 แนวทาง โดยมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุญชลี จงเจริญ (2562, หน้า 201) ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย วิธีการพัฒนา เช่น ใช้วิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการกำหนดสัดส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบของ active learning และ passive learning ให้เหมาะสม การพัฒนาบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อม โดยจัดให้ผู้บริหารมีพื้นที่ส่วนตัวโดยให้ผู้บริหารมีอิสระทางความคิด ในบางประเด็นที่เหมาะสมกับสภาพการบริหารและบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ การพัฒนาตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ การเรียนรู้แบบผสมผสาน เน้นการติดตามประเมินผลการพัฒนา และมีเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะสามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา Mukdahan โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีจินตนาการ ($\bar{x} = 3.40$) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีความเชี่ยวชาญทั้งทางด้านทักษะ ความรู้และขยายผลสู่ความเป็นเลิศ และเป็นผู้นำเชิงทักษะขั้นสูงมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อส่งเสริมด้านดังกล่าวให้อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา Mukdahan โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีแบบแผนความคิด ($\bar{x} = 4.32$) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สร้างกรอบแนวความคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะ และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยมและเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

1.3 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา Mukdahan มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง แต่ด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว กับด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่ ๆ อย่างอิสระ เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

1.4 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา Mukdahan มีจำนวน 5 ด้าน โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล การให้ความเสมอภาคโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ สนับสนุนให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

1.5 ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีแนวทางการพัฒนา 35 แนวทาง ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการทำงานเป็นทีม มีด้านละ 7 แนวทาง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้สถานศึกษาก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
- 2.2 ควรมีการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
- 2.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
- 2.4 ควรศึกษากิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
- 2.5 ควรศึกษากิจกรรมพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราษฎ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กุลชลี จงเจริญ. (2562). แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 12(1), 169-201.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ: Super leadership*. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- แก้วมณี ปัทมะ. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กรองทิพย์ นาควิเขต. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อีริสสัน พับลิชเชอร์.
- เฉลิมพล เอกพันธุ์ และธีระ ภูติ. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมุกดาหาร. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(34), 157-165.
- ณัฐนิช สิริสังข์จรรย์. (2558). ภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์การสำรวจความคิดเห็น (poll) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางสังคมประชาธิปไตยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 11(1), 163-180.
- นฤมล จิตรเอื้อ. (2560). บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(2), 1738-1754.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุศรา ภูริบุญรัตน์. (2563). *องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เปรมศิริ เนื้อเย็น. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ยุรพร ศุภรัตน์. (2553). *องค์กรเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ บศ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุจิตราภรณ์ สำเนาอินทร์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

- สุรศักดิ์ ปีกกระโถ. (2560). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุพิชชา ภูกันงาม. (2560). การวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดปทุมธานีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี. วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(1), 1467-1476.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร. (2564). *บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร*. เข้าถึงได้จาก sesaomuk.go.th/ ข้อมูลพื้นฐาน-2. 7 ธันวาคม 2564.
- อภิชัย พันธเสน และคณะ. (2558). การสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย: ประเด็น ปัญหาคุณภาพการศึกษา (2535-2558). รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
- Robinson, K. (2007). *The Principles of Creative Leadership*. New York: McGraw-Hill.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.