



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

Guidelines for Developing Creative Leadership in the 21st Century Among
Administrators of Educational Institutions Under the Office of Secondary
Educational Service Area Sisaket Yasothon

ปิยนุช ชูรัตน์^{1*}, จิตติมาภรณ์ สีหะวงษ์² และพงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง³

Piyanut Choorat^{1*}, Jittimaporn Sihawong² and Pongsak Thongphanchang³

^{1*}นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

^{2,3}อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

^{1*}Master student in Educational Administration the Faculty of Education and Human Development Sisaket Rajabhat

^{2,3}Lecturer from Educational Administration the Faculty of Education and Human Development Sisaket Rajabhat

*Corresponding Author Email: Oaaestyle@gmail.com

Received: 23 January 2026 Revised: 15 February 2026 Accepted: 16 February 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และ 2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นการวิจัยผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและคุณภาพ มีเครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.985 และแบบสัมภาษณ์ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวน 346 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 83 คน และครูผู้สอน จำนวน 263 คน และกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 คน ที่มาจากการเลือกแบบเจาะจง แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของแนวทางการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.21$, S.D. = 0.70) และผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.61) และข้อมูลความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการปฏิบัติงานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมเท่ากับ 0.29 และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ประกอบด้วย 2.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2.2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ควรส่งเสริมการคิดนอกกรอบการนำนวัตกรรมมาใช้ และการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม 2.3) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว



ผู้บริหารต้องสามารถปรับการบริหารให้เหมาะสมโดยเปิดรับความคิดเห็นและเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ และ 2.4) ด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และมองปัญหาเป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษาทักษะศตวรรษที่ 21, การบริหารสถานศึกษายุคใหม่

Abstract

This research consists purposes were 1. to examine the current conditions, desirable conditions, and priority needs of 21st-century creative leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Sisaket Yasothon and 2. to explore guidelines for developing 21st-century creative leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Sisaket Yasothon. This study employed a mixed-methods research design, integrating both quantitative and qualitative approaches. The research instruments consisted of a questionnaire, which demonstrated a reliability coefficient of 0.985, and a semi-structured interview form. The sample group comprised 346 participants, including 83 school administrators and 263 teachers. In addition, five key informants were selected through purposive sampling for in-depth interviews. Quantitative data obtained from the questionnaire were analyzed using descriptive statistics, including mean, standard deviation and a priority needs analysis. Qualitative data derived from the interviews were analyzed using content analysis. The findings revealed that 1) The overall current condition of the development guidelines was at a moderate level ($\bar{x} = 3.21$, S.D. = 0.70), whereas the overall desirable condition was at the highest level ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.61), Additionally, the priority needs index for developing the practices of 21st-century creative leadership, as perceived by school administrators and teachers, was 0.29 overall and 2) The guidelines for developing 21st-century creative leadership, as perceived by school administrators and teachers, consisted of the following components 2.1) Visionary Leadership: Administrators should possess a broad and forward-looking vision while prioritizing learner-centered education 2.2) Creativity Administrators should encourage out-of-the-box thinking, promote the adoption of innovations and foster a participatory working atmosphere 2.3) Flexibility and Adaptability: Administrators should be able to adjust management practices appropriately, remain open to diverse opinions, and serve as role models for continuous learning and 2.4) Analytical Thinking and Problem Solving: Administrators should employ information-based decision-making, provide opportunities for personnel participation, and view problems as opportunities for sustainable school development.

Keywords: Creative Leadership, 21st-century Skills for School Administrators, Modern School Administration

บทนำ

การบริหารจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว มีความพร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ มีการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการในการรับบริการทางการศึกษาของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ คือ ภาวะผู้นำ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555, น.35) คุณลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของผู้นำที่มีความรู้ มีเขวี้ยงปัญญาในการใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีประสบการณ์ สามารถปรับตัวได้กับทุกสถานการณ์ ผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กระตุ้นการใช้ปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำต้องน่าเชื่อถือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีบุคลิกภาพที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ (ณัฐฐ ช่วยงาน, 2565, น.35)

ความคิดสร้างสรรค์มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาชีวิตมนุษย์เป็นอย่างมาก ส่งผลให้โลกทุกวันนี้ได้รับการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้อย่างไม่หยุดยั้ง ความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่ควรได้รับการปลูกฝังและส่งเสริมเป็นอย่างยิ่ง เพราะเอื้อต่อความสามารถ ที่จำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 ความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดระดับสูง อาจกล่าวได้ว่ามนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตเพียงชนิดเดียวบนโลกที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาตน พัฒนาสังคมและพัฒนาประเทศ ส่งผลให้ทุกองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ที่มีศักยภาพสูง เพื่อสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย (รัชฎาภรณ์ อัครจันทร์, 2560, น.3) และพฤติกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาด้านมาตรฐานการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาผู้นำในอนาคตจะต้องให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นด้านการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ส่งเสริมความคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ในวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิด (วิโรจน์ สารัตนะ, 2545, น.23) หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับสังคมในยุคศตวรรษที่ 21 อันเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสุขในองค์กรได้ ผู้บริหารต้องมีการค้นหาปัจจัยต่างๆทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูและนำปัจจัยต่างๆมาสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานที่จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับสถานศึกษา แต่หากสัมพันธ์ภาพของคนในองค์กรไม่ดีก็อาจสร้างปัญหาต่าง ๆ ให้กับสถานศึกษาได้ (อริคุณ สันธนาปัญญา, 2557, น.26)

ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นองค์กรหนึ่งที่ผู้บริหารต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง กล่าวคือ เป็นผู้มีความรู้ควบคู่กับเขวี้ยงปัญญา มีบุคลิกภาพและพฤติกรรมทางสังคมที่โดดเด่น และใช้ความคิดใหม่ ๆ แก้ไขปัญหาองค์กรอย่างสร้างสรรค์ เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามนโยบายที่รัฐกำหนดรวมถึงรับผิดชอบการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 โลกของการศึกษามีการพัฒนาไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการพัฒนาการศึกษาต้องสอดคล้องกับแนวคิดของโลกในปัจจุบันและอนาคตอย่างสร้างสรรค์ จากสภาพดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง



เพื่อให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารสถานศึกษาและเกิดสิ่งใหม่ในเชิงสร้างสรรค์กับองค์กร นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง Sternberg (2006, p.87-98) เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ผู้นำต้องบูรณาการความสามารถด้านการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการตัดสินใจในบริบทที่มีความซับซ้อน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สัมมา ธนิตย์ (2560, น.261) ได้กล่าวถึง แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มิได้มุ่งเน้นเพียงการบริหารจัดการตามโครงสร้างและกฎระเบียบขององค์กรเท่านั้น หากแต่ต้องให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้น

และแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น.64) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการประเมินที่มุ่งเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง สภาพที่เกิดขึ้นจริง กับ สภาพที่พึงประสงค์ โดยเริ่มจากการกำหนดลักษณะของสิ่งที่ควรจะเป็น จากนั้นประเมินสภาพที่เกิดขึ้นจริง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาว่าควรปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาในประเด็นใด การประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นกระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในเชิงสร้างสรรค์และเป็นไปในทิศทางบวก สอดคล้องกับ ปุญญา เปงยาวงษ์ (2565, น. 21) ที่อธิบายว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการในการจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ต้องการ โดยข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ วางแผน และกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ (Mixed Methods) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 83 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,193 คน รวมทั้งสิ้น 3,276 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p.603) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น กลุ่มตัวอย่างที่ได้มีจำนวนทั้งสิ้น 346 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 83 คน และครูผู้สอน จำนวน 263 คน

1.3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ที่มาจากการเลือกแบบเจาะจง คือ โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีผลงานเชิงประจักษ์ ได้รับรางวัลชนะเลิศสถานศึกษายอดเยี่ยม ประกอบด้วย โรงเรียนสตรีสิริเกศ โรงเรียนบัวเจริญวิทยา โรงเรียนขุนันท์ โรงเรียนมหาชนะชัยวิทยาคม และโรงเรียนปรังคภูมิ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับไม่ใช่ตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.985

2.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) ประกอบด้วย 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ประเด็นข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

3. เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือ เป็นข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p.603) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น กลุ่มตัวอย่างที่ได้มีจำนวนทั้งสิ้น 346 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 83 คน และครูผู้สอน จำนวน 263 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการนำข้อมูลที่ ได้จากการแจกแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมทางสถิติทางการวิจัย

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นศึกษา แนวทางการพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษศรีสะเกษ ยโสธร

ผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

รายการ	ความคิดเห็น					
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.23	0.71	ปานกลาง	4.54	0.63	มากที่สุด
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	3.19	0.71	ปานกลาง	4.52	0.62	มากที่สุด
ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว	3.17	0.68	ปานกลาง	4.53	0.60	มากที่สุด
ด้านการวิเคราะห์และแก้ปัญหา	3.24	0.71	ปานกลาง	4.52	0.59	มากที่สุด
เฉลี่ย	3.21	0.70	ปานกลาง	4.53	0.61	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของแนวทางการพัฒนาฯ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}= 3.21$, S.D.= 0.70) ซึ่งเมื่อเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์และแก้ปัญหา ($\bar{x}= 3.24$, S.D.= 0.71) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{x}= 3.23$, S.D.= 0.71) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x}= 3.19$, S.D.= 0.71) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว ($\bar{x}= 3.17$, S.D.= 0.68) ตามลำดับ และผลการศึกษา สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาฯ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}= 4.53$, S.D.= 0.61) ซึ่งเมื่อเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{x}= 4.54$, S.D.= 0.63) ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว ($\bar{x}= 4.53$, S.D.= 0.60) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x}= 4.52$, S.D.= 0.62) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์และแก้ปัญหา ($\bar{x}=4.53$, S.D.= 0.70) ตามลำดับ

และการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังรายละเอียดในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงผลดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (PNI)

ที่	รายการ	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน(D)	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์(I)	ค่า PNI _{modified} (I-D/D)	ลำดับ
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.23	4.54	0.29	2
2	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	3.19	4.52	0.29	2
3	ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว	3.17	4.53	0.30	1
4	ด้านการวิเคราะห์และแก้ปัญหา	3.24	4.52	0.28	3
เฉลี่ย		3.21	4.53	0.29	

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้อมูลความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการปฏิบัติงานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมเท่ากับ 0.29

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของผู้เรียนและสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้เรียนทุกคน ควบคู่กับการพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย ยืดหยุ่น

2.2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดนอกกรอบ กล้านำแนวคิดใหม่และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยบริหารงานอย่างสมดุลระหว่างการยืดหยุ่นและความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้และปรับตัว

2.4 ด้านการวิเคราะห์และแก้ปัญหา ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลอย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า สภาพปัจจุบันของแนวทางการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21

ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.29

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร พบว่า 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ควรส่งเสริมการคิดนอกกรอบการนำนวัตกรรมมาใช้ และการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ผู้บริหารต้องสามารถปรับการบริหารให้เหมาะสมกับบริบท โดยเปิดรับความคิดเห็น และเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ และ 4) ด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ควรใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และมองปัญหาเป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

การอภิปรายผล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของแนวทางการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคุ้นเคยและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนพัฒนางานตามภารกิจหลักของสถานศึกษา ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามนโยบายและแนวทางของหน่วยงานต้นสังกัด ส่งผลให้ด้านดังกล่าวได้รับการประเมินอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ขณะเดียวกัน ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ได้รับการส่งเสริมในระดับหนึ่งจากการนำนวัตกรรมและแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการจัดการศึกษา ในทางตรงกันข้าม ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เนื่องจากการบริหารงานสถานศึกษายังคงต้องยึดถือกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติจากส่วนกลางเป็นหลัก ประกอบกับข้อจำกัดด้านโครงสร้างองค์กร เวลา และทรัพยากร ส่งผลให้ผู้บริหารและครูผู้สอนอาจไม่สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานได้อย่างคล่องตัวเท่าที่ควร ทำให้การแสดงภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวยังไม่เด่นชัดเท่าด้านอื่น สอดคล้องกับเสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, น.83) พบว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ด้านจิตนาการ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความไว้วางใจ และด้านความยืดหยุ่นของผู้นำ ตามลำดับ

2. ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนา สะท้อนให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงช่องว่างในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอยู่ในระดับสูงสุด สะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคุ้นเคยกับบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นประจำ อย่างไรก็ตาม ในสภาพที่พึงประสงค์ กลับพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ได้รับการคาดหวังในระดับสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูผู้สอนต้องการผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีมุมมองเชิงอนาคต และสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และความต้องการของผู้เรียน นอกจากนี้ ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในสภาพปัจจุบัน กลับเป็นด้านที่ได้รับการคาดหวังในระดับสูง ในสภาพที่พึงประสงค์ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในการปรับตัวภายใต้กรอบกฎ

ระเบียบ และโครงสร้างการบริหารแบบรวมศูนย์ ส่งผลให้การบริหารงานยังขาดความคล่องตัว ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลมองว่าความยืดหยุ่น และการปรับตัวเป็นสมรรถนะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนา เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และซับซ้อนในยุคปัจจุบัน ในส่วนของด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ผลการวิจัยสะท้อนว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมให้มีความกล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้านำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับบริบท โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Schieffer, A. (2006, p.607) อธิบายว่า แนวคิดภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบโจทย์การทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนสูงได้อีกต่อไป โดยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การบูรณาการมุมมองที่หลากหลาย และการทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยครั้งนี้ที่ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคาดหวังต่อผู้นำที่สามารถปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์

ข้อค้นพบ หรือองค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ค้นพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามี “ช่องว่างการพัฒนา” อย่างชัดเจน โดยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นค่อนข้างสูง ($PNI = 0.29$) สะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาเชิงระบบนอกจากนี้ ยังได้องค์ความรู้ใหม่เชิงแนวทางว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรดำเนินควบคู่กันทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่ยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลาง การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความยืดหยุ่นและการปรับตัวต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง และการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาโดยเน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความยั่งยืน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่อง

1.2 ควรจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูง ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในศตวรรษที่ 21

1.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงทดลองหรือการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อพัฒนาโปรแกรมหรือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาผลของการนำไปใช้จริง



2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือสถานศึกษาระดับอื่น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของบริบทและยืนยันความสอดคล้องของผลการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- เน้จู้จู้ ช่วงาน. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาอิสลามระยอง เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี: เพชรบุรี.
- บุญญา ป่งยาวงษ์. (2565). *ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1*. (การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร: พิษณุโลก.
- รัชฎา อัครจันทร์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร: สกลนคร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สัมมา ธนธัญ. (2560). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี: ปทุมธานี.
- อติคุณ ลินธนาปัญญา. (2557). *การบริหารความสุขในสถานศึกษา*. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(88), 15-32.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Sternberg, R. J. (2006). The Nature of Creativity. *Creativity Research Journal*, 18, 87-98.
- Schieffer, A. (2006). Co-creative leadership: An integrated approach towards transformational leadership. *Transition Studies Review*, 13(3), 607-623.