

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดชายแดนภาคใต้*

STRATEGIES FOR DEVELOPING CREATIVE LEADERSHIP OF PILOT - SCHOOL ADMINISTRATORS IN EDUCATION SANDBOX OF SOUTHERN BORDER PROVINCES

สิณีนารถ อารีย์* และวุฒิชัย เนียมเทศ

Sineenath Aree and Wuttichai Niemted

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปัตตานี ประเทศไทย

Faculty of Education, Prince of Songkla University, Pattani, Thailand

*Corresponding author E-mail: sineenath.luckylife3456@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 วิเคราะห์แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน คัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และระยะที่ 2 สร้างกลยุทธ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน คัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ จินตนาการเชิงสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ กรอบความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 2) กลยุทธ์ ประกอบด้วย การเสริมสร้างจินตนาการและวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ การสร้างกรอบความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ กลยุทธ์ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา โดยมีผลการประเมินกลยุทธ์ในภาพรวม ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) และมีผลการประเมินด้านความถูกต้องครอบคลุมเนื้อหาในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) ด้านความเหมาะสมระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) ด้านความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) และด้านอรรถประโยชน์ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$)

คำสำคัญ: กลยุทธ์, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research has the objectives: 1) to study the current conditions, desirable conditions, and 2) to assess the necessary needs of school administrators in education sandbox of southern border provinces. Using a Mixed Methods Research. The research was conducted in two phases:

* Received November 15, 2023; Revised November 22, 2023; Accepted November 28, 2023

Phase 1 analyzed the strategy's implementation guidelines of 12 key informants, specifically selecting, the research instrument was a semi-structured interview and analyzed by content analysis, and Phase 2 create a strategy, 12 key informants were selected purposively, the research instruments were a focus group recording form and a strategy evaluation form, data were analyzed using content analysis and descriptive statistics including mean and standard deviation. The results showed that 1) the implementation guidelines for creative leadership development consist of creative imagination implementation guidelines, creative teamwork, creative mindset and creative problem solving. 2) Strategies consist of strategies for enhancing creative imagination implementation guidelines, creative teamwork, creative mindset and creative problem solving. The strategies were evaluated by 12 experts, consisting of expert working in the southern border provinces and have experience in educational administration and school administration. The results of the overall strategy evaluation were at the highest level ($\bar{x} = 4.54$) which is highest level of accuracy standards ($\bar{x} = 4.52$), high level of propriety standards ($\bar{x} = 4.42$), highest level of feasibility standards ($\bar{x} = 4.54$) and highest level of utility standards ($\bar{x} = 4.67$)

Keywords: Strategies, Creative Leadership, Pilot-School Administrator

บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถก้าวทันความเจริญก้าวหน้า และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมีการจัดการศึกษาในทุกกระดับและทุกระดับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น และมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพและมีความพร้อมในการร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) จากสถิติผลการทดสอบระดับชาตินั้นพื้นฐาน (Ordinary National Education Test : O - NET) ระดับประเทศ ปีการศึกษา 2561 ถึง 2563 พบว่า คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบของทุกระดับชั้นต่ำกว่าร้อยละ 50 ขณะที่ ผลการทดสอบของนักเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทุกระดับชั้นมีคะแนนเฉลี่ยทุกรายวิชาต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของภาคใต้ และคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ และมีแนวโน้มลดลง (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2564) แสดงให้เห็นปัญหาการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (สิทธิชัย ทองมาก, 2560)

ในการแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ภายใต้การบริหารเชิงนโยบายระดับประเทศ ภาครัฐได้กำหนดพระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนใต้ พ.ศ. 2553 (พระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2553, 2553) และประกาศจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยกำหนดให้จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา และจังหวัดนราธิวาส เป็นพื้นที่พิเศษด้านการศึกษาที่ได้ปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างเหมาะสม (พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562, 2562) และดำเนินการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้บนข้อจำกัดของปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อาทิ การปรับเปลี่ยนผู้บริหารสถานศึกษาทำให้การขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาหยุดชะงัก การไม่กล้าคิดนอกกรอบอันเนื่องมาจากความเคยชินกับระบบการทำงานแบบดั้งเดิม ที่ส่งผลให้การขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังทำได้เฉพาะบางส่วนของพื้นที่ของแต่ละจังหวัด โดยที่ในปีการศึกษา 2563 พบว่า พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา และจังหวัดนราธิวาส ซึ่งมีสถานศึกษานำร่อง จำนวน 32 30 และ 28 แห่ง ตามลำดับนั้น มีสถานศึกษานำร่องที่ได้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษานำร่อง และนำนวัตกรรม



การบริหารไปปรับใช้ จำนวน 28 5 และ 17 แห่ง ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 87.50 16.67 และ 60.71 ตามลำดับ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564); (คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี, 2564) ขณะที่ข้อมูลสรุปรายงานการประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี ครั้งที่ 1 ประจำปี พ.ศ. 2564 (คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี, 2564) และรายงานผลการวิจัยโครงการวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาต้นแบบพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาระดับจังหวัด กรณีศึกษาจังหวัดระยองและจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า สถานศึกษาที่พัฒนาแบบก้าวกระโดดอย่างเด่นชัด จะมีผู้บริหารที่กล้าออกนอกกรอบแนวคิดติดยึด และเปลี่ยนแปลงการดำเนินการศึกษาในทุกด้าน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นและมีความวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เรียนรู้การทำงานเป็นทีมและสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง ซึ่งส่งผลให้การบริหารการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายรวดเร็วยิ่งขึ้น (ประภาภัทร นิยม และคณะ, 2563) โดยที่ลักษณะของผู้บริหารดังกล่าวเป็นลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (ปณตนนท์ เกียรติประภากุล, 2561)

จากการทบทวนทฤษฎี เอกสาร งานวิจัย เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการแนะนำสิ่งใหม่ที่ปรับปรุงคุณภาพชีวิตของบุคคล กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเดิม (Vernooij, M., & Wolfe, R., 2014) โดยมีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขเพื่อให้ได้วิธีการใหม่และแนวคิดใหม่ที่ดีกว่าวิธีการหรือแนวคิดที่เคยปฏิบัติสืบทอดต่อกันมา มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการจัดการทีมและการส่งเสริมทักษะ โดยให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของบุคคลอื่น (Dijk, M. et al., 2017) อีกทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจินตนาการเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีความคิดแปลกใหม่ การเปลี่ยนแปลงเชิงบวก การคิดนอกกรอบ 2) ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การจัดการทีม การโน้มน้าวและสร้างแรงบันดาลใจ การยอมรับความเสี่ยง 3) ด้านกรอบความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การปรับตัว การเปิดใจกว้าง การคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ และ 4) ด้านการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การเปิดกว้างรับความคิดเห็น การคิดและแก้ไขปัญหา ความตระหนักรู้ในตนเอง เพื่อช่วยลดหรือกำจัดจุดอ่อนของผู้บริหารสถานศึกษา และช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้โอกาสและอำนาจตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ในการบริหารจัดการหลักสูตร บุคลากร และการจัดการเรียนการสอน ให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา (สิณณฎฐ์ อารีย์ และวุฒิชัย เนียมเทศ, 2566)

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงได้ศึกษาและสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีปัจจัยแตกต่างจากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาในภูมิภาคอื่น ทั้งในด้านสังคม ศาสนา วัฒนธรรม รวมถึงความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต มีความจำเป็นต้องขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการพื้นที่ สามารถดำเนินกิจกรรมตอบสนองนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ตลอดจนนำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และแนวทางการจัดการศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาไปปรับใช้ตามบริบทของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาในภาพรวมระดับประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบของการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล สรุปและแสดงรายละเอียด ในตารางที่ 1 ดังนี้

1. รูปแบบของการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่าง การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และ งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 วิเคราะห์แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (สิณีณฏ์ อารีย์ และวุฒิชัย เนียมเทศ, 2566) และ 2) สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ประเด็นความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3) สังเคราะห์แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

ระยะที่ 2 สร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ 1) ร่างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) ประเมิน ปรับปรุง และนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในประเด็นความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปรับปรุงหลักสูตร และนำนวัตกรรมการบริหารไปปรับใช้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 3 คน 2) ครูหัวหน้างานวิชาการของสถานศึกษาที่ปรับปรุงหลักสูตร และนำนวัตกรรมการบริหารไปปรับใช้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 3 คน 3) ครูช่วงชั้นที่ 1 ของสถานศึกษาที่ปรับปรุงหลักสูตร และนำนวัตกรรมการบริหารไปปรับใช้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 3 คน และ 4) ครูช่วงชั้นที่ 2 ของสถานศึกษาที่ปรับปรุงหลักสูตร และนำนวัตกรรมการบริหารไปปรับใช้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 3 คน

2.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการยืนยัน เพิ่มเติม และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารการศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 2 คน 2) ศึกษาในเทศก์ที่รับผิดชอบการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 1 คน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ปรับปรุงหลักสูตร และนำนวัตกรรมการบริหารไปปรับใช้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 3 คน 4) ครูหัวหน้างานวิชาการของสถานศึกษาที่ปรับปรุงหลักสูตร และนำนวัตกรรมการบริหารไปปรับใช้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 3 คน และ 5) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาและมีผลงานวิชาการทางด้านพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จำนวน 3 คน

2.3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ในการประเมินกลยุทธ์ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา และจังหวัดนราธิวาส จำนวน 32 30 และ 28 โรงเรียน ตามลำดับ โดยคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง



3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

3.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ประกอบด้วยประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ แบบสัมภาษณ์ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากที่ปรึกษางานวิจัย และดำเนินการปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสมตามคำแนะนำของที่ปรึกษางานวิจัย

3.2 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม เพื่อยืนยัน เพิ่มเติม และประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในประเด็น การประเมินภาพรวมคุณภาพกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ 1) ด้านความถูกต้อง - ครอบคลุม 2) ด้านความเหมาะสม 3) ด้านความเป็นไปได้ และ 4) ด้านอรรถประโยชน์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่มผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากที่ปรึกษางานวิจัย และดำเนินการปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสมตามคำแนะนำของที่ปรึกษางานวิจัย

3.3 แบบประเมินกลยุทธ์ เพื่อประเมินความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ประเมินภาพรวมคุณภาพกลยุทธ์ ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Question) ในประเด็น รูปแบบหรือลักษณะการเขียนกลยุทธ์หรือ แนวทางการดำเนินการ

ตอนที่ 2 ประเมินกลยุทธ์ ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านความถูกต้อง-ครอบคลุม 2) ด้านความเหมาะสม 3) ด้านความเป็นไปได้ และ 4) ด้านอรรถประโยชน์ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) โดยมีระดับความคิดเห็น 5 4 3 2 และ 1 หมายถึง มีความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยตรวจสอบความสอดคล้องรายด้าน (Item Object Congruence, IOC) และดำเนินการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่า ค่าเฉลี่ยของดัชนีความสอดคล้องรายด้านเท่ากับ 0.80 ถึง 1.00 จากนั้น นำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ทดลองใช้ (Pretest) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย จำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1970) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ผลการประเมินกลยุทธ์ ด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00, 3.51 - 4.50, 2.51 - 3.50, 1.51 - 2.50 และ 1.00 -1.50 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) การสัมภาษณ์เชิงลึก ระหว่างวันที่ 1 ถึง 28 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน คนละ 1 ครั้ง ใช้เวลาประมาณ 50 - 60 นาที ต่อคน บันทึกการสัมภาษณ์ด้วยการจดบันทึก และบันทึกเสียงสัมภาษณ์ด้วยเครื่องบันทึกเสียง 2) การประชุมสนทนากลุ่ม วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน บันทึกการประชุมสนทนากลุ่มด้วยการจดบันทึกและการบันทึกด้วยเครื่องบันทึกเสียง 3) การนำเสนอกลยุทธ์ ในวันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 90 คน ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะสั้น และประเมินกลยุทธ์ในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 1 วิธีดำเนินการวิจัยการพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัด

ระยะ	ขั้นตอน	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ/ กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัย	การวิเคราะห์ ข้อมูล
ระยะที่ 1 วิเคราะห์ แนวทางการ ดำเนินการของ กลยุทธ์	ขั้นตอนที่ 1 : ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับความต้องการจำเป็น	- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน - คัดเลือกแบบเจาะจง	แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง	การวิเคราะห์ เชิงเนื้อหา
	ขั้นตอนที่ 2 : สัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการ ศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้	- ประกอบด้วย ผู้บริหาร การศึกษา, ศึกษาพิเศษ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ครู		
	ขั้นตอนที่ 3 : สังเคราะห์ แนวทางการดำเนินการของกล ยุทธ์	หัวหน้างานวิชาการ, ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัด การศึกษา		
ระยะที่ 2 สร้างกลยุทธ์	ขั้นตอนที่ 1 : ร่างกลยุทธ์	- กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 90 คน - คัดเลือกแบบเจาะจง	- แบบบันทึกการสนทนา กลุ่ม	- การวิเคราะห์ เชิงเนื้อหา
	ขั้นตอนที่ 2 : ประเมินปรับปรุง และนำเสนอกลยุทธ์	- ประกอบด้วย ผู้บริหาร สถานศึกษา	- แบบประเมินกลยุทธ์	- ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน

ผลการวิจัย

กลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

จากการศึกษาแนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ได้แนวทางดำเนินการของกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้

1.1 แนวทางดำเนินการด้านจินตนาการเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงสร้างสรรค์ การมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคต ไม่ยึดติดการกระทำแบบเดิมพร้อมปรับเปลี่ยนแนวทาง มีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดกว้าง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

1.2 แนวทางดำเนินการด้านการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การสร้างความร่วมมือในการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา สนับสนุนให้เกิดความช่วยเหลือระหว่างกัน สร้างความสัมพันธ์อันดีลดความขัดแย้ง

1.3 แนวทางดำเนินการด้านกรอบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น สามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวเข้ากับวิธีการและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

1.4 แนวทางดำเนินการด้านการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การมีกระบวนการหรือขั้นตอนการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา คิดแก้ปัญหาซับซ้อนด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ มีขั้นตอนและเป็นระบบ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ตระหนักรู้ในตนเอง



2. ผลการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผลที่ได้จากการสร้าง และปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ได้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

กลยุทธ์ 1 การเสริมสร้างจินตนาการและวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์

ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมและพัฒนาความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์การขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษา จังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) การส่งเสริมและพัฒนากระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่การเสริมสร้างทักษะการพัฒนานวัตกรรม 3) การส่งเสริมและพัฒนาความพร้อมในการคิดพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ และไม่ยึดติดการกระทำแบบเดิม 4) การส่งเสริมและพัฒนาความพร้อมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง กล้าเรียนรู้ กล้าเปลี่ยน กล้าทำ

กลยุทธ์ 2 การสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์

ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนให้มีการเสริมสร้างทักษะแลกเปลี่ยนกระชับหลักสูตร เพิ่มความยืดหยุ่นโครงสร้างเวลาเรียนและความหลากหลายของรูปแบบการเรียนรู้ 2) การสนับสนุนให้เกิดความช่วยเหลือระหว่างกันของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการออกแบบการเรียนรู้และสอนอย่างมีแผนที่เหมาะสม 3) การสนับสนุนให้เกิดการยกระดับการประเมินเชิงการพัฒนา (Formative Assessment) เพื่อไม่ให้เด็กเสียโอกาสพัฒนาความรู้และทักษะ

กลยุทธ์ 3 การสร้างกรอบความคิดสร้างสรรค์

ประกอบด้วย 1) การพัฒนาสมรรถนะในการพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน สื่อสารได้อย่างชัดเจน ยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของบุคคลอื่น 2) การพัฒนาสมรรถนะในความตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) รักในงานที่ทำ 3) การพัฒนาสมรรถนะสร้างความร่วมมือ และการสร้างแรงจูงใจ เคารพผู้อื่น และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับทุกคน

กลยุทธ์ 4 การสร้างการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

ประกอบด้วย 1) การสร้างความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้งการเข้าใจปัญหา เพื่อคิดค้น ทดลอง พัฒนา แล้วนำไปประยุกต์ใช้กับการศึกษาแบบใหม่ ๆ ส่วนนวัตกรรมที่มีคุณค่า 2) การสร้างความคิดใหม่ ๆ จากการวิเคราะห์ โจทย์ปัญหาสังเคราะห์หาคำตอบหรือทางเลือกใหม่ ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน นักเรียน และครู 3) การสร้างความเข้าใจสภาพการณ์ในอดีต ปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้เป็นอย่างดีสู่การนำไปใช้ได้จริง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สร้างหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะสั้น (3 ชั่วโมง) และให้ผู้บริหารในสถานศึกษานำร่องที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระยะสั้น ประเมินกลยุทธ์ในภาพรวม และประเมินกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง-ครอบคลุมเนื้อหา ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านอรรถประโยชน์ ทำให้ได้ผลการประเมินกลยุทธ์ ดังนี้

ผลการประเมินภาพรวมคุณภาพกลยุทธ์ในประเด็นรูปแบบ หรือลักษณะการเขียนกลยุทธ์ พบว่าในการเขียนกลยุทธ์นั้น ควรคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษา ความเป็นไปได้ในพื้นที่ เขียนสิ่งที่จะนำไปใช้ โดยเห็นภาพของการนำไปปฏิบัติได้ชัดเจน ควรใช้คำที่อยู่ในพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเพื่อช่วยให้งานวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น โดยสะท้อนให้เห็นทิศทางการทำงานร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ภาษาที่ใช้ สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกับพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาและบริบทของสถานศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการประเมินกลยุทธ์ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง-ครอบคลุมเนื้อหา ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านอรรถประโยชน์ ทำให้ได้ผลการประเมิน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ใน 4 ด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการอบรมระยะสั้น

กลยุทธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประเมินกลยุทธ์ ใน 4 ด้าน		ความถูกต้อง ครอบคลุม		ความ เหมาะสม		ความเป็นไป ได้		อรรถ ประโยชน์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การมีจินตนาการเชิงสร้างสรรค์	4.44	0.5	4.49	0.58	4.44	0.5	4.81	0.39		
2. การสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์	4.48	0.58	4.42	0.49	4.63	0.57	4.63	0.48		
3. การสร้างกรอบความคิดสร้างสรรค์	4.59	0.5	4.43	0.5	4.56	0.5	4.64	0.58		
4. การสร้างการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์	4.57	0.5	4.34	0.57	4.56	0.5	4.56	0.97		
รวม	4.52	0.52	4.42	0.54	4.54	0.52	4.67	0.67		
	$\bar{X} = 4.54$				S.D. = 0.57					

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) และมีผลการประเมินด้านความถูกต้องครอบคลุมเนื้อหาในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) ด้านความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$) ด้านความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) และด้านอรรถประโยชน์ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์มีความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

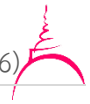
อภิปรายผล

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดชายแดนภาคใต้ อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

จากผลการศึกษาแนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ได้แนวทางการดำเนินการ 4 ด้าน ได้แก่ 1) แนวทางการดำเนินการด้านจินตนาการเชิงสร้างสรรค์ 2) แนวทางการดำเนินการด้านการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนให้มีการเสริมทักษะ 3) แนวทางการดำเนินการด้านกรอบความคิดสร้างสรรค์ และ 4) แนวทางการดำเนินการด้านการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ นโยบาย และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ มีทักษะกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคต สามารถนำทักษะความรู้ไปปรับใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ และพัฒนาองค์ความรู้ ด้วยการศึกษาหาความรู้ใหม่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา การเข้าถึงความรู้ที่หลากหลาย เท่าทันเทคโนโลยี มองการณ์ไกล ไม่ยึดติดการกระทำแบบเดิม ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาในทุกด้าน และนำไปสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา (หทัยรัตน์ วิโย และวันทนา อมณารียกุล, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระมหา



ประยูร อีรวโร ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเข้าใจองค์กรและสภาพแวดล้อมอย่างลึกซึ้ง เข้าใจภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อนำไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ โดยมีการฝึกอบรมเสริมทักษะ ทักษะคิด ให้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา (พระมหาประยูร อีรวโร, 2565) ซึ่งช่วยให้เกิดการ พัฒนาตนเอง และช่วยยกระดับความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ให้แก่ตนเองและทีมงาน ส่งผลให้เกิดการทำงาน เป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ (Dijk, M. et al., 2017) ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ ความสัมพันธ์อันดี การช่วยเหลือระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา และลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษา เกิดความ ร่วมมือช่วยเหลืออย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่ได้ให้แนวทางการ พัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน การสื่อสารระหว่างกันแบบ เปิดเผย การปรึกษาหารือกัน การสร้างความร่วมมือกัน และการติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน อีกทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องตระหนักรู้ในตนเอง รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของตนเองและบุคคลอื่น เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ดำเนินการลดความขัดแย้งในสถานศึกษา ความแตกต่างสังคมพหุวัฒนธรรม สามารถปรับตัวเข้ากับวิธีการและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ทันสมัย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพล เรือน, 2559) และมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลง (Dijk, M. et al., 2017) ซึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิชญพงศ์ ไชยธิดกุลโรจน์ และคณะ ได้พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนัก ในตนเอง ด้วยการฝึกให้รู้จักการรับรู้อารมณ์ของตนเอง รู้จักการปรับตัว มีความยืดหยุ่นในแต่ละสถานการณ์ สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มีความเข้าใจบุคคลอื่น มีความเข้าใจทางสังคม นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องสามารถแก้ไขปัญหาซับซ้อนด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ มีขั้นตอน เป็นระบบ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง (วิชญพงศ์ ไชยธิดกุลโรจน์ และคณะ, 2564) และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ (Vernooij, M., & Wolfe, R., 2014) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ หทัยกานต์ เลขานุกิจ ที่พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง สามารถตอบสนองหรือปรับตัวต่อความ เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถคิดหาคำตอบได้หลายประเภท หลากหลายแง่มุม และสามารถ แก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของพื้นที่ (หทัยกานต์ เลขานุกิจ, 2563)

2. การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรม การศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาในจังหวัด ชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การเสริมสร้างจินตนาการและวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) กลยุทธ์การ สร้างการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ 3) กลยุทธ์การสร้างกรอบความคิดสร้างสรรค์ และ 4) กลยุทธ์การสร้าง การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ได้รับการพัฒนาให้มีการใช้จินตนาการเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงสร้างสรรค์ จะสามารถใช้แนวทาง ใหม่ ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก เกิดผลลัพธ์ดีขึ้น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความต้องการของพื้นที่ สามารถพัฒนาสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายการศึกษาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย กุญชลี จงเจริญ ที่พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานเพื่อบ่มงูสู่ความสำเร็จ เป็น กระบวนการสำคัญกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (กุญชลี จงเจริญ, 2564) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประภาภัทร นิยม และคณะ ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการ สร้างเสริมให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ สามารถเปิดกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ (ประภาภัทร นิยม และคณะ, 2563) และพร้อมที่จะปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและสร้างสรรค์ รวมถึง การสร้าง แรงบันดาลใจเพื่อการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ จะทำให้เป็นบุคคลที่รู้และเข้าใจ บทบาท หน้าที่ ความสามารถ

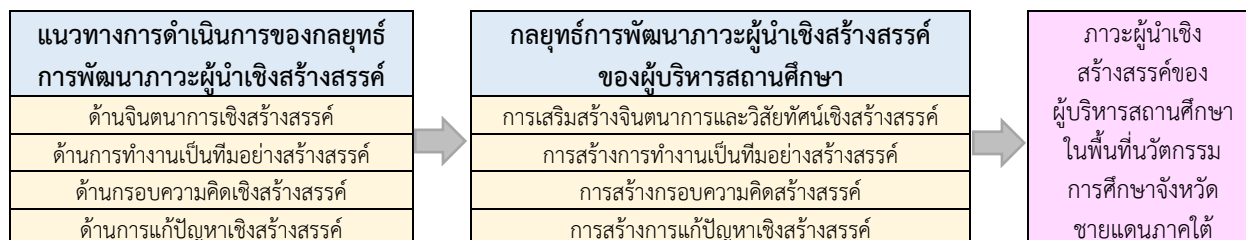
ความต้องการของทีมงาน ให้ความไว้วางใจ เชื่อมั่น ต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากร ชุมชน ผู้นำศาสนา ผู้นำท้องถิ่น กลุ่มผู้สนับสนุนสถานศึกษา สามารถใช้สิทธิ และโอกาส ตามที่พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 มอบให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ในการบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับพื้นที่ได้อย่างคล่องตัวและอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jie, T. R., & Cheah, K. S. L. ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีบทบาทสำคัญ และมีความสามารถทำให้ผู้เรียน ครู และชุมชนทำงานร่วมกัน เพื่อการศึกษาในอนาคตที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เปิดใจกว้างเพื่อยอมรับฟังความคิดเห็นและการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบ มองปัญหาหลายมุมมอง และคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง (Jie, T. R., & Cheah, K. S. L., 2021) เป็นบุคคลที่เปิดกว้างยอมรับความคิดเห็นใหม่ โดยพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จินตนา ดีดวงพันธ์ ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และแนวคิดใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารการศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งประสบปัญหาต่าง ๆ (จินตนา ดีดวงพันธ์, 2565) จำเป็นต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ที่ต้องการบริหารจัดการโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ (Jie, T. R., & Cheah, K. S. L., 2021) เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาตามพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 (พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562, 2562) และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชนและพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ที่สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหา และส่งเสริมประสิทธิผลในการบริหารจัดการสถานศึกษา (เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562)

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมลงมือทำ โดยสร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน เพื่อให้ทีมงานมองวิกฤต มองปัญหาให้เป็นโอกาสในการทำงาน และสร้างความคิดใหม่นำมาปรับใช้ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงการมีความยืดหยุ่นทางความคิดในการตัดสินใจและวางแผนแนวทางเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ มีความรอบรู้สามารถนำความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562); (หทัยกานต์ เลขาณุกิจ, 2563) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รอชียะห์ ลาเต๊ะ ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดปัตตานี ควรประกอบด้วยลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ เฉลียวฉลาด มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถ้าที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดแบบเดิม ๆ (รอชียะห์ ลาเต๊ะ, 2561) เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาผู้เรียนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ อิบติซาม เจ๊ะเห ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถมองเห็นภาพความเป็นไปได้ของการพัฒนาในอนาคต ควรมีวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย ไม่ยึดติดกับวิธีแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และรู้จักใช้ทักษะการสื่อสารที่เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนส่งเสริมประสานงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจ ผูกพันและมีความร่วมมือกัน (อิบติซาม เจ๊ะเห, 2564)



องค์ความรู้ใหม่

แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์ และกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์และกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุป/ข้อเสนอแนะ

แนวทางการดำเนินการของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 1) แนวทางดำเนินการด้านจินตนาการเชิงสร้างสรรค์ 2) แนวทางดำเนินการด้านการสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ 3) แนวทางดำเนินการด้านการสร้างกรอบความคิดสร้างสรรค์ และ 4) แนวทางดำเนินการด้านการสร้างการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การเสริมสร้างจินตนาการและวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ 2) กลยุทธ์การสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ 3) กลยุทธ์การสร้างกรอบความคิดสร้างสรรค์ และ 4) กลยุทธ์การสร้างการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ โดยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้ คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรส่งเสริมการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินการเสริมสร้างจินตนาการและวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ กลยุทธ์การสร้างกรอบความคิดสร้างสรรค์และด้านกลยุทธ์การสร้างการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ เพราะจะทำให้การจัดการศึกษาในสถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้น และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้ ควรศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อจะได้หาแนวทางพัฒนาเพื่อให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถใช้โอกาสของพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาไปสู่ความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: บริษัท
พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). รายงานผลการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดนราธิวาส ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2563. นราธิวาส: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
นราธิวาส.
- บุญขี้ จงเจริญ. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ, 12(1), 189 - 210.

- คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี. (2564). รายงานการประชุม คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี ครั้งที่ 1 ประจำปี พ.ศ.2564 วันที่ 26 เมษายน 2564. ปัตตานี: คณะกรรมการขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดปัตตานี.
- จินตนา ดีดวงพันธ์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปณตนาถ์ เกียรประภากุล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0. Veridian E-Journal Silpakorn University, 11(2), 1994 - 2013.
- ประภาภัทร นิยม และคณะ. (2563). โครงการวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาต้นแบบพื้นที่นวัตกรรมการจัดการศึกษาระดับจังหวัด: กรณีศึกษาจังหวัดระยองและจังหวัดศรีสะเกษ. ใน รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- พระมหาประยुर ธีรวโร. (2565). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์, 3(1), 33 - 40.
- พระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.2553. (2533). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 127 ตอนที่ 80 ก หน้า 1 - 16 (29 ธันวาคม 2553).
- พระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562. (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 56 ก หน้า 102-120 (30 เมษายน 2562).
- รอชียะห์ ลาเต๊ะ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิษณุพงศ์ ไชยธิกุลโรจน์ และคณะ. (2564). ผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาตัวบ่งชี้ความฉลาดทางอารมณ์และสังคม. วารสารการวัด ประเมินผล สถิติ และการวิจัยทางสังคมศาสตร์, 2(1), 17 - 26.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2564). รายงานผล O-NET ด้วยแผนที่ประเทศไทย. เรียกใช้เมื่อ 10 ธันวาคม 2565 จาก <https://www.niets.or.th/th/catalog/view/3121>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2559). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สิณีนาฏ อารีย์ และวุฒิชัย เนียมเทศ. (2566). การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 10(10), 125 - 137.
- สิทธิชัย ทองมาก. (2560). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.



- หทัยกานต์ เลขานุกิจ. (2563). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารรัชต์ภาคย์, 14(37), 29 - 44.
- หทัยรัตน์ วิโย และวันทนา อมณารียกุล. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จังหวัดหนองคาย. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 6(1), 223 - 238.
- อิตติชาม เจะหะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. New York City: Harper and Row.
- Dijk, M. et al. (2017). *Characteristics of Creative Leaders*. Retrieved January 31, 2022, from <https://www.thnk.org/insights/creative-leadership-characteristics-creative-leader/>
- Jie, T. R., & Cheah, K. S. L. (2021). Exploring Creative Leadership as a Concept: A Review of Literature. *International Journal of Education and Training*, 7(1), 1 - 16.
- Vernooij, M., & Wolfe, R. (2014). *The Need for Creative Leadership. What is It and Why is It Important?* Retrieved January 31, 2022, from <https://www.thnk.org/insights/the-need-for-creative-leadership>