

Hx 129129

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

นางสาวภคินี ศรีสุขไชย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ผู้วิจัย : นางสาวภคินี ศรีสุไชย

ได้รับอนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณีฎฐชัชย จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรรคคำ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภานต์ เรืองสุวรรณ)

Title : The development guidelines of the creative leadership for the School administrators under Surin Primary Educational Service Area Office 3

Author : Miss. Pakinee Srisuchai

Degree : Master of Education (Educational Administration)

Advisors : Assistant Professor Dr. Chayakan Ruangsuwan

Year : 2020

ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study the level of creative leadership for the school administrators 2) study the developments guidelines of the creative leadership for the school administrators. The research had divided into two phases. Phase I was studying levels of the creative leadership for the school administrators. The sample group was 362 people. The research instrument was a questionnaire 0.80 – 1.00 of Index of Item Objective Congruency and 0.92 of reliability. 0.31 – 0.80 of discrimination. Phase II was the studying of development guidelines for the school administrators. The instrument used in this phase was structured interview with descriptive analysis of 9 qualified subjects.

The research findings were first, 1) the levels of creative leadership for school administrators were at a high level in overall and for each aspect. result based, team learning, leader of leader, creative thinking. 2) it concerned the development guidelines for creative leadership for school administrators. The results revealed as follows : 2.1) School administrators should have positive thinking toward themselves, work and colleagues. 2.2) School administrators should be able to guide, lead and inspire their subordinators to show their leadership at work effectively 2.3) School administrators should be able to clearly set strategies and goals for school. 2.4) School administrators should be able to creat strong working team and also mornitor work of their subordinators.

Keywords: development guideline , Creative leadership for school administrators.

Major Advisor

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ผู้วิจัย : นางสาวกคินี ศรีสุไชย

ปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภานต์ เรืองสุวรรณ

ปีการศึกษา : 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรทางการศึกษา 362 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80 – 1.00 มีค่าความเชื่อมั่น 0.92 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31 - 0.80 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับดังนี้ ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2.1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเองต่อการทำงานและเพื่อนร่วมงาน คอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์ 2.2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้การชื่นชม ชักนำ จูงใจ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาให้แสดงความเป็นภาวะผู้นำ ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มตามศักยภาพ 2.3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกลยุทธ์ และตั้งเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน 2.4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง ติดตามการทำงานสม่ำเสมอ

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา , ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรเพื่อให้เด็กในวัยเรียนทุกคนได้เรียนอย่างมีคุณภาพและเต็มศักยภาพของแต่ละคน ในปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวเป็นอย่างมากจึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้า การจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และเนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาชีพหนึ่ง ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ จะต้องเป็น “มืออาชีพ” จึงจะทำให้การศึกษาบรรลุความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา และเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการจัดการและบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น. 7) การสนองต่อความต้องการท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ ก่อเกิดการปรับตัวเพื่อให้เท่าทันการพัฒนา การก้าวสู่ยุคศตวรรษที่ 21 ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลักดันหน่วยงานองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเตรียมพร้อม ยอมรับและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้นำองค์กรจึงมีบทบาทสำคัญต่อการเตรียมองค์กร ทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนการพัฒนา การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อวางแผนกลยุทธ์และสร้างค่านิยม วัฒนธรรม และภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง รวมถึงทางด้านการศึกษา จึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะที่เหมาะสมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (กมล รอดคล้าย, 2558, น. 11) ตลอดจนมีภาวะผู้นำสูงจึงจะสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ผู้มาเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ที่มีลักษณะเป็นพลวัตมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านเศรษฐกิจ

สังคม การเมือง การปกครอง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้นทุกองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ เมื่อทุกองค์กรมีประสิทธิภาพก็จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันและเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้เป็นอย่างดี นำมาซึ่งความสุขความเจริญทุกภาคส่วนของสังคม ดังนั้นการสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้ ผู้บริหารในฐานะผู้นำในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีความจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า และนำการเปลี่ยนแปลงต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวางทั่วทั้งโรงเรียนจะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างควมมีประสิทธิภาพ โดยการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบรวมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยงมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในการจัดการศึกษาผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในอนาคตและเป็นที่ยอมรับปรารถนาของสังคม (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2557, น. 79) หลังยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำยุคใหม่ต้องรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดเรื่องใหม่ๆ และทำสิ่งใหม่ๆ ซึ่งเป็นที่มาของการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Creative Leadership Theory) ในสถานศึกษาหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยได้ศึกษาทัศนะหรือผลงานวิจัยของนักวิชาการหรือหน่วยงานที่หลากหลายที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีการสังเคราะห์คุณลักษณะที่จะนำไปสู่การกำหนดขอบข่ายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 คุณลักษณะ คือ 1. ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2. ผู้นำของผู้นำ 3. ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และ 4. ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน (Connecting) กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (Different) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (Result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับการสร้างความเชื่อมั่นของแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีคุณลักษณะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant Leadership) โดยภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคล (Connect) ที่มาจากความคิดเห็นตรงกันและความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กรให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุก

สถานที่ ทุกระดับ โดยปราศจากการยึดมั่นถือมั่น (Leadership Without Ego) โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางด้านวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กรและความท้าทาย (Challenging) ที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม (Status Quo) นอกจากนี้ กรองทิพย์ นาควิชัย (2552, น.2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นสิ่งจำเป็นและเป็นความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจมาด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดสร้างและพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น. 89) และ Harris (2009 อ้างถึงในกิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555, น.76) ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ผู้ที่สามารถนำทิศทางผู้ตามให้ก้าวไปข้างหน้าสู่จุดหมายตามที่ตั้งใจไว้ โดยการใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่เพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางของผู้ติดตามให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ลักษณะพื้นฐานของผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม การรักษาคำพูด มีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบ มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เอาจริงเอาจัง มีความอดทนเสียสละและมีคุณธรรมจริยธรรม ทั้งนี้ภาระหน้าที่ของผู้นำ คือ การสร้างคนให้เติบโตอย่างมีศักยภาพและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2556, น.21) จากผลงานวิจัยด้านการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนา ด้านการศึกษา คือ การสร้างผู้นำการศึกษาระดับมืออาชีพที่ตระหนักถึงการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 (2560, น. 13-14) ได้กำหนดทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคำนึงถึงศักยภาพ บริบทรอบตัวผู้เรียน และพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน ศึกษาค้นคว้าวิจัยพัฒนา ปรับรองความรู้การจัดการความรู้ การบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี มุ่งสู่เป้าหมายการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและยกระดับศักยภาพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แข่งขันได้ในระดับสากล แต่ปัญหาที่พบจากการจัดการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดทักษะการบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำด้านวิชาการและเทคโนโลยี ขาดการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ จึงทำให้ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3, 2561, น. 14) และจากการศึกษาผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบที่ 3 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 พบว่า สถานศึกษาหลายแห่งจะต้องพัฒนาเร่งด่วนตามข้อเสนอแนะของ สมศ. ในตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และต้นสังกัด ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบริบทของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน

รักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับแนวทางปฏิรูปการศึกษา (กลุ่มนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3, 2559, น. 2) ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวนี เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การบริการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 จะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ให้มีความสามารถในการนำองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ให้ทันต่อสภาพปัจจุบัน กล่าวคือ การเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม การเป็นผู้นำของผู้นำ การเป็นผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะของการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั่นเอง

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนางานเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและส่งเสริมการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตอบสนองนโยบายการจัดการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 อยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

ระยะที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนทร เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนทร เขต 3 ปีการศึกษา 2562 ทั้ง 6 อำเภอ รวม 233 โรงเรียน จำนวน 3,756 คน

กลุ่มตัวอย่าง บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนทร เขต 3 จำนวน 362 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยใช้วิธีการของยามาเน (Yamane, 1967, p.725 อ้างถึงใน ไพศาล วรคำ, 2556, น.100-101) สำหรับการศึกษาสัดส่วนของประชากร 3,756 คน ณ ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้เท่ากับ 0.05 แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรเป็นอำเภอจำนวน 6 อำเภอ จากนั้นทำการสุ่มสถานศึกษาแต่ละอำเภอโดยการสุ่มอย่างง่ายโดยใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อให้ได้จำนวนสถานศึกษาตามเกณฑ์ร้อยละ 50 แล้วทำการสุ่มประชากรโดยใช้สัดส่วนเท่าๆ กัน เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งหมด 362 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนทร เขต 3 ภายใต้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 4 คุณลักษณะ (Ash และ Persall (1999) ,สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557), กรองทิพย์ นาควิเชียร (2552), อีระ รุญเจริญ (2553), ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2554),เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550), Harris (2009)และ Dubrin (2010) ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้ 4 คุณลักษณะ ดังนี้

- 2.1 ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์
- 2.2 ด้านผู้นำของผู้นำ
- 2.3 ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 2.4 ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

เวลาดำเนินการวิจัย มิถุนายน – ตุลาคม 2562

4. ขอบเขตด้านสถานที่

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนทร เขต 3

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ในครั้งนี้ได้ทำการเลือกแบบเจาะจง แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ 1. อาจารย์มหาวิทยาลัยจำนวน 2 คน 2. ผู้บริหารการศึกษาจำนวน 2 คน 3. ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน 4. ครูผู้สอนจำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ภายใต้กรอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 4 คุณลักษณะ ได้แก่ ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ด้านผู้นำของผู้นำ ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

เวลาดำเนินการวิจัย พฤศจิกายน 2562 – มกราคม 2563

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

“ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะด้านผู้นำที่ความคิดสร้างสรรค์ ด้านผู้นำของผู้นำ ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

1. ด้านผู้นำที่ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการและวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิด คิดรอบคอบ มีสติปัญญาไหวพริบดี แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก และสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ

2. ด้านผู้นำของผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคคลากร สร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคคลากร โดยให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยการใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ

3. ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

และยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร เน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ

4. ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม” หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความสามารถ มีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

“แนวทางการพัฒนา” หมายถึง ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

“บุคลากรทางการศึกษา” หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

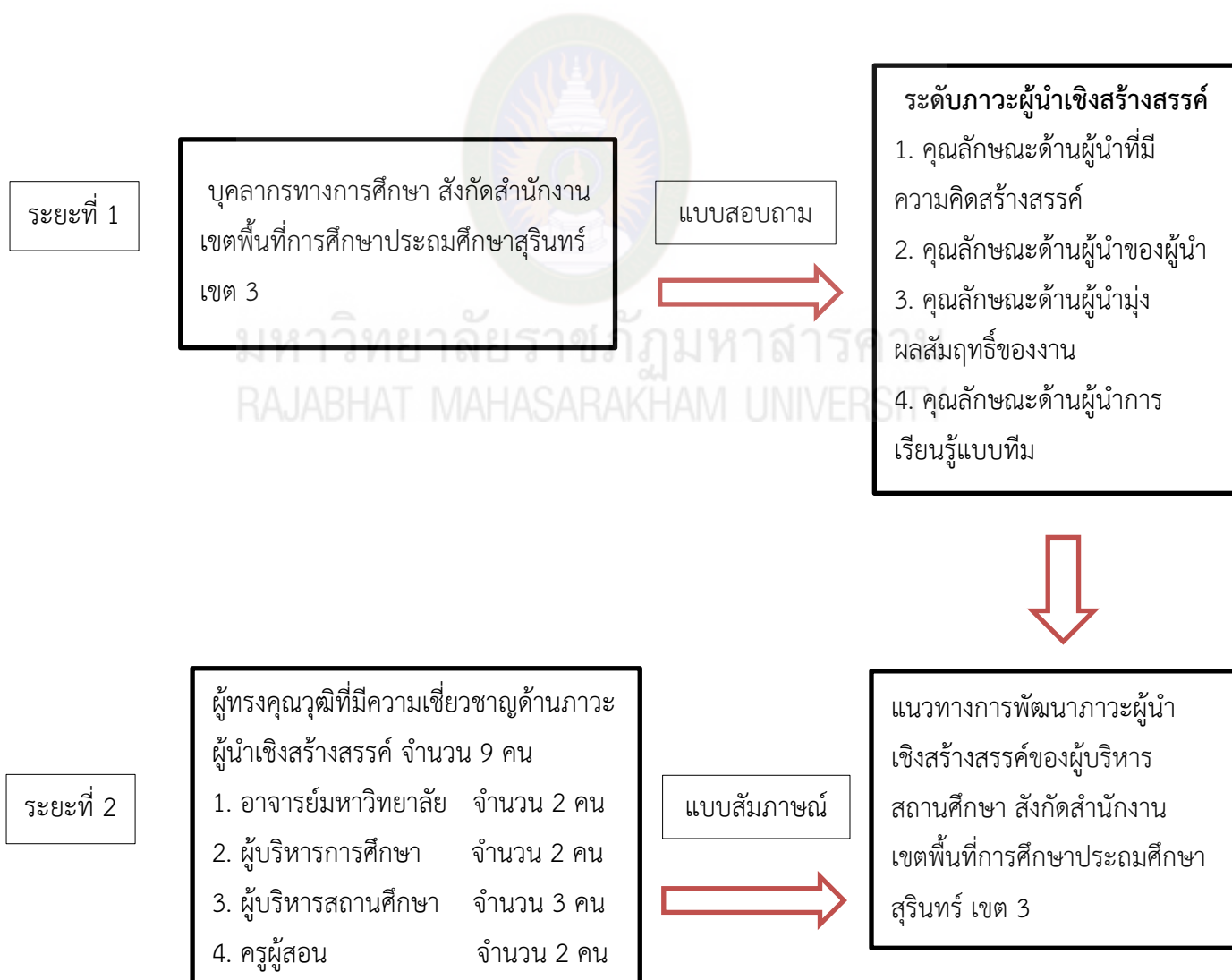
1.6.1 ได้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1.6.2 ได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และนำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไปได้

1.6.3 ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับผู้ที่สนใจและเกี่ยวข้องต่อไป

1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จาก 8 แนวคิด ได้แก่ Ash และ Persall (1999) ,สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557), กรองทิพย์ นาควิเชียร (2552), ธีระ รุญเจริญ (2553), ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2554),เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550), Harris (2009)และ Dubrin (2010)) ซึ่งสามารถสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ 4 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะด้านผู้นำของผู้นำ 3) คุณลักษณะด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และ4) คุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 การบริหารการศึกษา

2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.3 บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

2.1 การบริหารการศึกษา

2.1.1 การบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง โดยพื้นฐานแล้วเกี่ยวข้องกับการทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยองค์กรหรือสถาบัน ไม่มีองค์กรไหนสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้นอกเสียจากว่า สมาชิกทั้งหมดของกลุ่มบูรณาการเข้าด้วยกันแล้วทำเป้าหมายให้เป็นจริง การบริหารถูกมองว่าเป็นกลไกที่บริหารองค์กร เป็นที่ทราบกันในทางเทคนิคว่า การบริหารเป็นส่วนหลักที่เกี่ยวข้องกับการทำให้สิ่งต่าง ๆ บรรลุความสำเร็จในทางทฤษฎี ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

ราเชนทร์ พุ่มแจ้ (2552, น. 11) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมมือกันทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ร่วมกันตั้งเอาไว้โดยอาศัยทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการจัดการที่เหมาะสมที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ มีความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะต้องนำมาใช้ โดยที่ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้แสดงความเป็นมืออาชีพ

วิโรจน์ สารัตนะ (2553, น. 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยการอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญต่างๆ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์การ หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยการบริหาร และกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

2.1.1.1 แนวคิดในการบริหาร

แนวคิดของเมโย (Mayo) (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น. 66) ให้ความเห็นว่า การบริหารเป็นการทำให้ผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจจากความต้องการทางด้านสังคม ด้านจิตวิทยา และสิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การยอมรับ นับถือ การเป็นเจ้าของ และความปลอดภัย ซึ่งสำคัญต่อการกำหนดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ผู้ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นภายใต้การบริหารจัดการแบบเกื้อหนุน

แนวคิดของแมคเกรเกอร์ (Mc Gregor) (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น. 66) ให้ความสนใจพฤติกรรมของมนุษย์โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต้องการแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถเฉพาะตน การสมาคมกับผู้อื่น ความปลอดภัย และปัจจัย 4 ของความเป็นมนุษย์ โดยได้กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X ที่เชื่อว่าคนปกติทุกคนเกียจคร้าน เฉื่อยชา หลีกเลี้ยงงาน ไม่ทะเยอทะยาน ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎี Y เชื่อตรงข้ามว่าบุคคลทุกคนชอบทำงาน ไม่ชอบการข่มขู่ลงโทษ ความสำเร็จของงานเป็นรางวัลที่ดีที่ทำให้คนเกิดความเชื่อมั่นและยอมรับนับถือตนเอง

แนวคิดของมัลลินาวสกี (Malinowski) (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2551, น. 66) ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารทั้งสามประการ คือ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ และเงิน ไว้ว่า การศึกษาควรให้โอกาสแก่บุคคลในสังคมอย่างเสมอภาค สถาบันควรจัดเงินทุน เงินอุดหนุน วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียน การจัดการศึกษาแต่ละระดับต้องมีความแตกต่างกัน และผู้บริหารการศึกษาพึงสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2.1.1.2 หลักการบริหาร

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับการบริหารที่กล่าวมา ยังมีหลักการบริหารที่มีลักษณะเฉพาะอีกหลายประการ (วิโรจน์ สารัตนะ, 2553, น. 13-14) เช่น

1. หลักการบริหารเชิงระบบ (System theory) เป็นการบริหารที่พัฒนาขึ้นโดยตั้งอยู่บนฐานความคิดว่าองค์กรหนึ่ง ๆ เป็นระบบที่ประกอบด้วย ปัจจัยป้อนเข้า (Input) เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation processes) เป็นการใช้ศักยภาพทางการบริหารและเทคโนโลยีขององค์กร เพื่อเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าเป็นปัจจัยป้อนออก (Outputs) ที่ประกอบด้วยผลผลิต การให้บริการ หรือผลลัพธ์อื่น ๆ ที่องค์การผลิตขึ้น และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยที่ระบบแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบเปิดและระบบปิด

2. หลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency theory) เป็นหลักการบริหารที่เชื่อว่า หลักการบริหารที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับสถานการณ์หนึ่ง ๆ เท่านั้น ไม่สามารถนำเอาชุดของหลักการที่กำหนดไว้เป็นแบบสำเร็จรูปไปใช้อย่างได้ผลในทุกสถานการณ์

3. การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management) เป็นการบริหารที่เน้น ความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบต่อหรือการให้บริการที่มีคุณภาพร่วมกัน เน้นความมีพันธะผูกพันขององค์กร บุคลากรความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. หลักการบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management theory) เป็นหลักการบริหารที่จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีการทำงานเป็นทีม

สรุปว่า การบริหารมีควบคู่กับสังคมมนุษย์มาแต่อดีตและเมื่อสังคมขยายตัวมากขึ้น ซับซ้อนมากขึ้น การบริหารจึงมีการพัฒนาขึ้นที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นกระบวนการทำงานที่มีระบบ ระเบียบ หลักการ เทคนิค วิธีการต่างๆ เพื่อให้งานสำเร็จโดยผู้ร่วมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานนั้น ๆ ปัจจุบันการบริหารถือว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงและมีเกียรติสาขาหนึ่ง

2.1.1.3 กระบวนการบริหาร

การบริหารมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 โดยมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

1. อองรี ฟาโยล์ (1961)(อ้างถึงในวิโรจน์ สารัตนะ, 2553 , น. 69-93)

ชาวฝรั่งเศสที่เป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงจัดการให้ความคิดเห็นว่า การบริหารเป็นศาสตร์และเป็นหลักการสากลที่สามารถนำไปใช้ได้กับการบริหารทุกประเภท เขาแบ่งกิจกรรมการบริหารไว้ออกเป็น 6 กลุ่ม คือ ด้านเทคนิค ด้านการค้าขาย ด้านการเงิน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านบัญชี และด้าน

การบริหารจัดการ โดยแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมพื้นฐานของการบริหาร (The elements of management) มี 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุมงาน เรียกว่ากระบวนการ POCCE

2. กรูคาลล์ (1984) (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2553 , น. 69-93) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร มี 5 ชั้น คือ การตัดสินใจสั่งการ (Decision making) การปฏิบัติตามโครงการ (Programming) การกระตุ้นให้ตั้งใจทำงาน (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraising)

3. อองรี ฟาโยล์ (1992) (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2553 , น. 69-93) ชาวฝรั่งเศสที่เป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงจัดการ ให้ความคิดเห็นว่า การบริหารเป็นศาสตร์และเป็นหลักการสากลที่สามารถนำไปใช้ได้กับการบริหารทุกประเภท เขาแบ่งกิจกรรมการบริหารไว้ออกเป็น 6 กลุ่มคือ ด้านเทคนิค ด้านการค้าขาย ด้านการเงิน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านบัญชี และด้านการบริหารจัดการ โดยแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมพื้นฐานของการบริหาร (The elements of management) มี 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุมงาน เรียกว่ากระบวนการ POCCE

4. ออร์ดเวย์ ทีด (1995) (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2553 , น. 69-93) กล่าวว่า กระบวนการบริหารต้องประกอบด้วยกิจกรรม 10 ประการ คือ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน การจัดหาคนเข้าทำงาน และกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ควบคุมมาตรฐาน และคุณภาพงาน การประสานงานที่ดี การบำรุงขวัญและกำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลรวมของผลผลิต การเตรียมวางแผนงาน

5. สมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administration : AASA) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษาควรประกอบด้วยกิจกรรม 5 ขั้นตอน คือ การวางแผนปฏิบัติการ การสรรหาทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารงาน การให้กำลังใจและการบำรุงขวัญผู้ปฏิบัติงาน การประสานงาน การประเมินผลงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน

6. เจสซี เชียร์ส (1995) (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2553 , น. 69-93) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาต้องดำเนินการไปตามกระบวนการ 5 ชั้น คือ การกำหนดแผนงานและโครงการล่วงหน้า การจัดองค์กรและการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ การอำนวยความสะดวก สั่งการ และมอบหมายงาน การประสานงาน และการควบคุมงาน

7. รัสเซลล์ ที เกรก (1998) (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2553 , น. 69-93) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษามี 7 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจเพื่อดำเนินการ การวางแผน

ปฏิบัติการ การจัดการ การติดต่อสื่อสาร การจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

8. แคมเบลล์ และคณะ (Campbell and others, 1998) กล่าวว่า กระบวนการบริหารมี 5 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจสั่งการ การปฏิบัติตามโครงการ การกระตุ้น การปฏิบัติงาน การประสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สรุปว่า กระบวนการบริหารเป็นศาสตร์และหลักการสากลที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารทุกประเภทโดยอยู่ภายใต้ 4 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นการวางแผน ขั้นการดำเนินงาน ขั้นการตรวจสอบ และขั้นการประเมินผลการดำเนินงาน

2.1.2 การบริหารการศึกษา

2.1.2.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

กู๊ด (Good. 1973, อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ 2558, น. 9) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหาร ธุรกิจสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมด ในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ 2558, น. 10) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วย องค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์กรแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึง ผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

อรุณี ทองนพคุณ (2558, น. 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชนประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติพฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรมในด้านสังคมการเมืองเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยการบริหาร และกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

2.1.2.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, น. 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วม

ดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ครุฑิต มาลัยวงศ์ (2557, น. 14) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็มีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

อรุณี ทองนพคุณ (2558, น. 10) ได้สรุปเกี่ยวกับ การบริหารการศึกษาว่ามีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

สรุปว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา มีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงาน ที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องอาศัยผู้ที่มีความชำนาญการมาดูแลรับผิดชอบ

2.1.2.3 ปัจจัยในการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management) กล่าวคือ การบริหารการศึกษาจะประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยคนที่มีคุณภาพและมีปริมาณมากพอ มีเงิน มีวัสดุอุปกรณ์ตามต้องการ มีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยพื้นฐานเหล่านี้ต้องมีมากพอ เหมาะสมกับสภาพขององค์กรสามารถบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับการปฏิรูปการศึกษาทั้งด้านคุณภาพ ผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้การจัดการศึกษาของประเทศทัดเทียมมาตรฐานสากลสนองตอบความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้โดยมีปัจจัยพื้นฐานทั้ง 4 ประการ ผนึกกำลังกันเป็นหนึ่งเดียวให้เกิดเป็นพลังผลักดันให้เกิดการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (วิโรจน์ สารัตนะ, 2553, น. 69-93)

ปัจจัยที่ 1 คน

ปัจจัยการบริหารอันดับแรกคือ คนหรือทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะว่าคนเป็นผู้กระทำกับปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่มีคนดำเนินการกับปัจจัยอื่น ๆ ก็จะทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการบริหารการศึกษาคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการของสถานศึกษาคือ บุคลากรที่ทำงานร่วมกันทั้งภายในภายนอก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน นักการภารโรง ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา บุคลากรทางศาสนา และบุคคลทั่วไปในชุมชน ดังนั้นจึงถือได้ว่าบุคลากรมีความสำคัญที่สุดและผู้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย เช่น ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น ๆ ให้ร่วมกันจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

ปัจจัยที่ 2 เงิน

ปัจจัยการบริหารพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นประการหนึ่ง คือ เงินที่ต้องมีมากและเพียงพอตามแผนงานโครงการขององค์กรหรือหน่วยงาน ได้แก่ เงินหรือสิ่งที่ใช้แทนเงินในการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่ ที่ให้กระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนั้น สถานศึกษาจึงสามารถกำหนดความต้องการงบประมาณของตนตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้ แม้ว่าจะยังไม่เป็นนิติบุคคลก็ตาม แต่จะมีความอิสระคล่องตัวในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรโดยจัดสรรผ่านอุปสงค์หรือจัดให้สนองความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ แทนการจัดสรรระบบเดิมแยกเป็นหมวดต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าตอบแทนใช้สอย ค่าสาธารณูปโภค และเงินอุดหนุน เป็นต้น

ปัจจัยที่ 3 วัสดุอุปกรณ์

การดำเนินกิจกรรมตามแผนงานโครงการขององค์กรหรือสถานศึกษานั้น วัสดุอุปกรณ์เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีอย่างเพียงพอต่อการดำเนินงานของแผนงานโครงการและวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้นควรหาง่ายใช้สะดวก มีคุณภาพและทันสมัย เพื่อให้กระบวนการบริหารสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทรัพยากรหรือปัจจัยการบริหารที่เป็นวัสดุอุปกรณ์นั้น ได้แก่ วัสดุที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน วัสดุที่ใช้ในการฝึกให้เกิดทักษะกระบวนการต่าง ๆ วัสดุในการทดสอบ เช่น กระดาษ หนังสือ หมึกพิมพ์ สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น หรือเป็นเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ เครื่องขยายเสียง เครื่องบันทึกเสียงรวมถึงพัสดุครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง เช่น อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่างๆ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ปัจจัยที่ 4 การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารต้องบริหารปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้หลักการ ทฤษฎี ทักษะ กระบวนการบริหารและการนิเทศ ติดตาม ทั้งที่เป็นศาสตร์และเป็นศิลป์อย่างหลากหลาย

2.1.2.4 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) (อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ, 2558, น.15)

ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นแนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นเซต (Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็นระบบถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏทั่วไปและชี้แนะการวิจัย ซึ่งทฤษฎีการบริหารการศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management) ทฤษฎีนี้ บางครั้งเรียกว่า ทฤษฎีองค์การแบบราชการ เป็นทฤษฎีที่แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักสังคมวิทยาและนักเศรษฐศาสตร์ชาวเยอรมันเป็นผู้คิดขึ้นตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 19 โดยที่เขามีความเชื่อว่า บุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อดีและข้อเสีย การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้นจะต้องมีองค์กรหรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” จะต้องมีการจัดองค์การให้มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งและมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานโดยหลักคุณวุฒิ และยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของแมกซ์ เวเบอร์ จึงได้ก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การผลกระทบบราชการ หรือการบริหารแบบระบบราชการขึ้น การบริหารงานราชการรูปแบบปัจจุบันมีรากฐานมาจากทฤษฎีองค์การขนาดใหญ่ มีลักษณะสำคัญ คือ การแบ่งงานกันทำตามแนวนราบ เพื่อจะได้ก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะ อย่าง การแบ่งงานตามแนวตั้งหรือสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมงานตามแนวนราบให้ถูกต้อง และมีผู้บังคับบัญชาสูงสุดคอยควบคุมให้การปฏิบัติงานได้ประโยชน์ตรงตามเป้าหมายรวมขององค์การ

การปฏิบัติงานโดยยึดหลักกลายลักษณะอักษร เพื่อการปฏิบัติที่แน่นอนชัดเจนแม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้ปฏิบัติงาน ผู้มาใหม่ก็สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ยึดมั่นในกฎระเบียบ เพื่อการปฏิบัติที่เป็นแบบแผนเดียวกัน การเลื่อนตำแหน่งยึดหลักความอาวุโสและความสามารถ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจและหลักประกันแก่ผู้ปฏิบัติงานว่า จะได้เลื่อนระดับสูงขึ้นเมื่อเป็นผู้อาวุโสและมีความสามารถ แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากผลประโยชน์ขององค์การทฤษฎีทฤษฎีองค์การแบบราชการ ประกอบด้วยหลัก 6 ประการ คือ หลักกฎหมายและเหตุผล (Legal and Rational) ในการ

ทำงานทุกอย่างต้องเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์และข้อบังคับ และคำนึงถึงเหตุผลประกอบด้วย ทั้งนี้เพื่อให้งานนั้นสำเร็จและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ หลักสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) มีการกำหนดตำแหน่งเรียงตามลำดับจากสูงไปต่ำ เพื่อให้การบังคับบัญชาลดหลั่นกันไป ตามหน้าที่และความรับผิดชอบหลักระบบคุณธรรม (Merit System) ถือว่าบุคคลในองค์การจะต้องมี สิทธิและโอกาสเท่าเทียมกันในกลุ่มที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้แบบเดียวกัน เช่น การคัดเลือก การบรรจุการแต่งตั้ง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โดยปลอดจากอิทธิพลทางการเมืองหลักการกำหนด หน้าที่และความรับผิดชอบอย่างมีแบบแผน (Formal) มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของ หน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน หลักการฝึกอบรม (Training) ผู้บริหาร จะต้องมีการพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เขาได้รับความรู้ แนวคิด เทคนิคในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ หลักการไม่ยึดหลักบุคคล (Impersonal) การปฏิบัติต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ในเรื่องเดียวกันหรือเหมือนกัน ไม่ควรเห็นแก่หน้าหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว หรือผลประโยชน์ที่ใครจะได้รับ โดยถือการปฏิบัติตามเอกสารหรือระเบียบแบบแผนเป็นสำคัญ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การโยกย้ายตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ทฤษฎี การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ของเทย์เลอร์ (Taylor) เป็นทฤษฎีดั้งเดิมหรือที่เรียกว่า ทฤษฎีคลาสสิก (Classical Theory) ที่มีความสำคัญและเป็นแนวความคิดที่เป็นรากฐานที่ยังคงใช้เป็นแนวทางการ บริหารงานแพร่กระจายอยู่ทั่วโลก โดยเฉพาะในวงการอุตสาหกรรมเนื่องจากเป็นแนวคิดที่กำหนด หลักเกณฑ์การทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถวัดและอธิบายได้ จึง ทำให้ทฤษฎีนี้ถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้มีข้อวิจารณ์ที่ไม่ให้ความสำคัญ กับ “คน” ในองค์การ ซึ่งเทย์เลอร์ (Taylor) พยายามสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในการทำงาน อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นมาเป็นครั้งแรกอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ซึ่งเทย์เลอร์ (Taylor) ได้แสดงให้เห็นถึงธรรมชาติของคนงานอย่างตรงไปตรงมา โดยเห็นว่าหากปล่อยให้ทุกคนทำงานตามสบายแล้ว คนงานมักจะไม่ทำงาน จึงได้ใช้หลักการจ่ายค่าจ้างตามผลงานเข้ามาแก้ไขปัญหา หากเราจะนำเอา ทฤษฎีนี้มาใช้เราต้องนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ขององค์การนั้น ๆ เป็นสำคัญ และ ควรนำหลักการบริหารเพื่อการเพิ่มผลผลิต ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใช้แพร่หลายไปทั่วโลก ซึ่งได้อาศัย หลักการของทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์เป็นพื้นฐานในการอธิบายและเป็นเทคนิคที่สำคัญใน การผลักดันการเพิ่มผลผลิตควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ทั้งคุณภาพของงานและ คุณภาพชีวิตการทำงานไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้นจึงเชื่อได้ว่า ทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทย์ เลอร์ (Taylor) เป็นหนึ่งในทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมที่ยังคงความเป็นอมตะมาจนถึงปัจจุบันนี้

การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารงานที่มีระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการ ทำงานไว้อย่างแน่นอน เลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และกำหนดเครื่องมือควบคุมในการทำงานไว้อย่าง

เหมาะสม เทย์เลอร์ (Taylor) วิศวกรชาวอเมริกัน เป็นผู้คิดค้นวิธีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1911 โดยเขามีความเชื่อว่า คนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเพิ่มผลผลิตได้ โดยผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงาน แบ่งเวลา กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการณ์ปฏิบัติงานอย่างมีระบบ เพื่อหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวสำหรับใช้ในการเพิ่มผลผลิตโดยใช้เวลาน้อยแต่ได้ผลมากที่สุด วิธีการบริหารงานของเทย์เลอร์(Taylor) จึงเป็นที่นิยมแพร่หลายจนเทย์เลอร์ (Taylor) ได้รับสมญานามว่าบิดาแห่งการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ หลักการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ตามแนวคิดของเทย์เลอร์ (Taylor) มี 4 ประการ คือ พัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระเบียบ เลือกคนงานที่มีความรู้ความสามารถสูง ฝึกอบรมให้คนทำงานอย่างถูกวิธี จัดให้มีการประสานสัมพันธ์กันอย่างดีระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร

3. ทฤษฎีการบริหารการจัดการ (Administrative Management) ฟาโยล์ (Fayol) นักบริหารและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้คิดทฤษฎีการบริหารการจัดการขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1916 โดยเน้นถึงเกณฑ์การบริหารที่เป็นสากลอันจะนำไปใช้กับการบริหารทุกอย่างได้อย่างกว้างขวาง เริ่มแรกเขาได้ตีความหมายของการบริหารว่า มีส่วนประกอบของปัจจัย 5 ประการ คือ การวางแผน เป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตขององค์การจึงต้องมีการวางแผนทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลาคุณภาพ เป็นต้น การจัดการองค์การ เป็นการจัดโครงสร้าง เช่น การกำหนดผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลา คุณภาพ เป็นต้น การจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างของงานและมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติในแผนกต่าง ๆ การบังคับบัญชา เป็นการกำหนดหรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา ได้แก่ นโยบาย กฎ ระเบียบ ให้ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือเพื่อให้การผลิตเป็นไปตามด้วยความราบรื่น การประสานงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ และการควบคุม เป็นกิจกรรมในการกำกับกิจกรรมการผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

นอกจากหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว ฟาโยล์ (Fayol) ได้ให้เสนอหลักเกณฑ์ของการบริหารงานที่สำคัญไว้ 13 ประการ คือ จัดแบ่งงานตามความชำนาญอย่างมีสัดส่วน กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ให้ชัดเจน ต้องมีวินัย เพื่อเป็นหลักในการทำงานให้ราบรื่น ต้องมีเอกภาพในการบังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชารู้ว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้ออกคำสั่งให้มีเอกภาพในการอำนวยความสะดวก เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ ให้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับค่าตอบแทน ให้มีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง จัดให้มีสายการบังคับบัญชา ให้มีระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเพื่อให้งานอยู่ในกรอบให้มีความเสมอภาคในการจัดหน่วยงาน ผู้บริหารต้องสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ผู้บริหารต้องรู้จักสร้างทีมงาน หลักการทฤษฎีการบริหารการจัดการคล้ายคลึงกับหลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ คือ

เน้นถึงวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และเอาใจใส่ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ต่างกันตรงที่การบริหารงานแบบการบริหารจัดการเน้นการทำงานของผู้บังคับบัญชา ส่วนการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เน้นที่การทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ถ้าผู้บริหารนำเอาทฤษฎีทั้งสองประเภทมาใช้ควบคู่กัน โดยเน้นการทำงานทั้งของผู้บังคับบัญชา และผู้ได้บังคับบัญชาจะช่วยให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้ราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

4. ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Management) การบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การบริหารงานตามหลักพฤติกรรม ได้รับความสนใจอย่างจริงจังเมื่อปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 เป็นต้นมา บรรดานักจิตวิทยา นักมานุษยวิทยาและนักสังคมวิทยา ได้ให้ความสนใจในการทำงานของคนงานในด้านต่างๆ และเชื่อว่าคนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานกว่าวิธีการจัดการ เพราะคนมีชีวิตจิตใจ เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ ต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน การที่คนจะทำงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านี้ นักทฤษฎีกลุ่มนี้ จึงได้ศึกษาคนมากกว่าการจัดการการบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการยกย่องมาก และเป็นต้นกำเนิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่า การศึกษาฮอธอร์น (Hawthorn Studies) ผู้ทำการศึกษาคือ เมโย (Mayo) และคณะซึ่งทำการศึกษาที่โรงงานฮอธอร์น (Hawthorn Plant) ของบริษัทไฟฟ้าตะวันตก (Western Electric) ใกล้เมืองชิคาโกประเทศสหรัฐอเมริกา การศึกษาทดลองครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การศึกษาสภาพการทำงาน การสัมภาษณ์ และการสังเกต แต่การศึกษาที่เกิดประโยชน์มาก ได้แก่ การศึกษาสภาพการทำงาน เพราะทำให้ทราบความจริงเกี่ยวกับคนงาน 5 ประการ คือ คนเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ และต้องการขวัญในการทำงาน ปริมาณการทำงานของคน มิได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย รางวัลทางจิตใจมีผลกระตุ้นในการทำงานและให้ความสุขในการทำงานมากกว่ารางวัล ทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะพนักงานชั้นสูง การแบ่งการทำงานตามลักษณะเฉพาะ มิใช่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสมอไป คนงานจะไม่มีปฏิริยาสนองตอบเป็นส่วนบุคคล หากแต่จะสนองตอบในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

หลักการบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์มีอย่างกว้างขวาง โดยสรุปเป็นหลักการทั่วไปได้ดังนี้ คือ บุคคลไม่ใช่เครื่องจักร แต่มีความต้องการ มีความคิดและมีความรู้สึกต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ และศึกษาทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของคน que แสดงออกมาด้วยข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์ถูกต้องแล้วจะเป็นสิ่งที่ช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง การจัดโครงสร้างของหน่วยงานไม่เข้มงวด เพราะต้องการความรวดเร็วและถูกต้อง การบริหารยึดหลักการบริหารเป็นคณะกรรมการให้เน้นหาวิธีการทำงานเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ตลอดจนความร่วมมือในการทำงานของคนมากขึ้น เช่น ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารงานจำเป็นต้องแสวงหาความชำนาญพิเศษทุกรูปแบบจึงจำเป็นต้องจัด องค์การเป็นแบบเปิดเพื่อขอรับ

ข่าวสารและใช้ข่าวสารนั้นให้เกิดประโยชน์มากที่สุดองค์การนอกแบบ เป็นองค์การที่มีบทบาทสำคัญในการประสานงานและริเริ่มงาน ความพึงพอใจในการทำงานของคน จะนำไปสู่ผลงาน วัฒนธรรมในองค์การจะเป็นสิ่งที่ผลักดันให้องค์การเจริญหรือเสื่อมได้ องค์การเป็นสิ่งมีชีวิตและเปลี่ยนแปลงได้เสมอ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ มีลักษณะเป็นเพียงแนวคิดหรือข้อเสนอแนะที่ยังไม่ชัดเจน ต่อมาเริ่มมีการพัฒนาศาสตร์ทางการบริหารขึ้นอย่างมีหลักการในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาในองค์การ จึงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารงานและการบริหารคนเพื่อก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ที่ดี คนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง ของการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

2.1.3 การบริหารสถานศึกษา

2.1.3.1 ความหมายและความสำคัญ

การบริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มผู้บริหารเพื่อต้องการพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมโดยมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้

แคมเบล (Campbell. 1971, อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ, 2558, น. 9) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษา เพื่อให้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างแท้จริง

จันทร์ธานี สงวนนาม (2547, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2553, น. 25) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ว่าหมายถึง การดำเนินการของกลุ่มบุคคล ภายใต้ขอบข่ายความรับผิดชอบของโรงเรียน ตั้งแต่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียนนักศึกษาและงานด้านความสัมพันธ์ชุมชน เพื่อให้การจัดการศึกษาตรงตามเป้าหมาย

ศิริพงษ์ เศาภายน (2548 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2553, น. 25) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญต่อคุณภาพของผลิตทางการศึกษาและต่อการพัฒนาการทุก ๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ เพราะถ้าหากไม่มีการบริหารแล้วการดำเนินงานของสถานศึกษาอาจจะต้องพบกับอุปสรรคมากมายจนไม่สามารถดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

สรุป การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มผู้บริหารเพื่อต้องการพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มี

บทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้และสามารถบริการทางการศึกษาแก่สังคมได้เป็นอย่างดี

2.1.3.2 หลักการบริหารสถานศึกษา

การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารหลายคนเห็นพ้องต้องกันว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอน บางคนเห็นว่า การบริหารเป็นศิลปะของการเป็นผู้นำที่จะนำผู้อื่นให้ทำงานตามวัตถุประสงค์ บางคนเห็นว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมซึ่งบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงเห็นได้ว่าการบริหารเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยุ่งยากสลับซับซ้อนและเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน ความรู้สึนึกคิด ทรัพยากร จุดมุ่งหมาย และกระบวนการในการบริหารงาน (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2545, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2553, น. 25) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีแนวคิดมาจากการบริหารงานเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human relation approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) มีทฤษฎีที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษา ดังนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผล ร่วมปรับปรุงงานบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียน รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอน ดังนี้ การกำหนดจุดหมาย (Goal) และความต้องการ (Need) การกำหนดนโยบาย การกำหนดแผนงาน การจัดทำแผนและอนุมัติงบประมาณ การนำไปปฏิบัติ การประเมินผล

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.1.4.1 การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็นและสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศมาก เพราะเป็นการศึกษาสำหรับประชาชนทุกคนโดยถ้วนหน้า และครอบคลุมการศึกษาภาคบังคับซึ่งจะมีผลต่อความเจริญพัฒนาของประเทศทุกด้าน การจัดการศึกษาในระดับนี้จำเป็นต้องจัดให้เป็นไปและสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องรวมทั้งกฎกระทรวงศึกษาธิการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และหลักสูตรการศึกษาที่กำหนดภารกิจของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ภารกิจของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ เมื่อพิจารณาภารกิจของสถานศึกษา ตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พอสรุปได้ดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น. 56-57) จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการให้การศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อผู้เรียน

และสังคมให้บรรลุความมุ่งหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นการศึกษาตลอดชีวิต จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้นักเรียนปกติ นักเรียนพิการ นักเรียนด้อยโอกาส และนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ จัดการศึกษาโดยใช้รูปแบบการจัด 3 รูปแบบคือ ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ตามความเหมาะสม ปฏิรูปการเรียนรู้ตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้ อาทิเช่น จัดตามธรรมชาติและศักยภาพของนักเรียนแต่ละวัยและแต่ละคนจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดทั้งจัดการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยปรับใช้หลักสูตรแกนกลางให้เหมาะสมกับสภาพ ปัญหา และความต้องการของท้องถิ่นที่ตั้งโรงเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ประชาชนในชุมชน โดยให้การศึกษาอบรมตามความจำเป็นและความเหมาะสมจัดให้มีการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ ตลอดทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนบริหารจัดการโรงเรียนตามการกระจายอำนาจการบริหาร ทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเต็มที่จะจัดการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด พัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรอื่น เพื่อจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับแนวทางหลักการที่กำหนดตามการปฏิรูปการศึกษาแสวงหาเทคโนโลยี ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น. 56-57)

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุมเนื้อหาสาระ 7 เรื่อง คือหลักการจัดการศึกษาโดยทั่วไป ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา การจัดระบบการศึกษา ลักษณะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอน บทบาทของบุคคล ครอบครัว และสถาบันทางสังคม

2.1.4.2 การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่พึงประสงค์

เมื่อพิจารณาภารกิจของสถานศึกษาแล้วจะเห็นได้ว่า สถานศึกษามีภารกิจหลักคือ การจัดการศึกษาและการบริหาร ซึ่งต้องใช้ทั้งกระบวนการและปัจจัยจึงจะบรรลุผล ในกระบวนการจะอาศัยทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีศักยภาพหลายด้านจึงจะนำสถานศึกษาประสบความสำเร็จ สรุปบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ มี 2 ด้านหลัก คือ (ธีระ รุญเจริญ, 2553 , น. 44-45) การจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามจุดหมาย หลักการ แนวทาง รูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริหารการศึกษา ให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหลายฝ่าย รวมทั้งบิดา มารดา ผู้ปกครอง องค์กรของรัฐและเอกชน ตลอดทั้งชมรม สมาคมในการปฏิรูปการศึกษา จำเป็นต้องปรับวิธีคิดในการจัดการศึกษา ปรับโครงสร้างการจัดการศึกษา ปรับรูปแบบ

วิธีการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาอื่น จัดให้มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอ ทั้งนี้จะต้องให้ความสำคัญในการปฏิรูปด้านต่าง ๆ ดังนี้

ปฏิรูประบบการศึกษาให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบ ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ปฏิรูปการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญแก่หลักสูตร (หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรท้องถิ่น เนื้อหาสาระ วิธีการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชนโดยเน้นการกระจายอำนาจ ปฏิรูปครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา โดยถือว่าเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง เน้นมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องปฏิรูปทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้เพื่อจัดการศึกษา จัดสรรทรัพยากรให้ถึงผู้เรียนอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม มีระบบการบริหารทรัพยากรที่มีความคล่องตัวอย่างมีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้

การปฏิรูปทั้ง 5 เรื่องดังกล่าวจะประสบผลต้องอาศัยปัจจัยอย่างน้อย 4 ปัจจัย คือ (ธีระ รุญเจริญ, 2553 , น. 44-45) การมีส่วนร่วมของบุคคล กลุ่มบุคคล และสถาบันต่าง ๆ ในสังคม มาตรฐานและระบบประกันคุณภาพ การระดม การจัดสรร และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทุกด้าน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

อนึ่ง ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการปฏิรูปการศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ชัดเจน ในสังคมไทยอย่างน้อย 9 ประการดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2553 , น. 44-45) จะเพิ่มคุณภาพของคนไทย เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนจะทำให้เกิดความเสมอภาคและสิทธิทางการศึกษา จะทำให้สังคมเกิดศรัทธาต่อความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเพิ่มความเข้มแข็งให้สถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักของความเปลี่ยนแปลง จะทำให้เกิดการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการจัดการศึกษาตามหลักการคนทั้งมวลเพื่อการศึกษา (All of Education) จะทำให้เกิดเอกภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบการบริหารการศึกษา จะทำให้ชุมชนเข้มแข็งและสังคมก้าวหน้า จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาทางการเมือง และจะส่งผลให้กระบวนการปฏิรูปทางการศึกษาสัมฤทธิ์ผลได้

2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในหน่วยงาน ให้มีบทบาทหน้าที่เหนือสมาชิก ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถนำพาสมาชิกภายในองค์กรสู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำ (Leadership) ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

อรอนงค์ โรจนวิวัฒน์บุณย์ (2553, น.16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการบริหารอย่างมีศิลปะทั้งการบอกการชี้แนะเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมในการแสดงออก หรือมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น.181) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป้าหมาย

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (อ้างถึงใน กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556, น.24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการ หรือการกระทำที่มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกพร้อมผลักดันให้ผู้อื่นเห็นพร้อมและสามารถทำไปพร้อม ๆ กันได้อย่างซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เป็นผู้นำทางด้านความคิด คิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบ คิดอย่างเป็นระบบและที่สำคัญจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์

รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2560, น.17) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ตามในการใช้อิทธิพล เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความสุขในการทำงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างให้องค์กรเกิดการพัฒนามากกว่าที่กว้างไกลจนเป็นที่ยอมรับจากสังคม ทั้งนี้ภาวะผู้นำถือเป็นความสามารถของผู้นำในการชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวกต่อพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้ไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อผลักดันหรือกระตุ้นบุคคลในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการในการสร้างความเป็นผู้นำที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษคำว่า (Creative Leadership) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

Basadur (2008, p. 89) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง การนำกลุ่มบุคคลอื่นๆ ผ่านกระบวนการ (Process) หรือวิธีการ (Method) ร่วมกัน

Ibbotson and Darso (2008, p. 29) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการประสานให้เกิดความสมดุลกัน (Balancing) ระหว่างความเร่งด่วน (Emergent) และการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ ทั้งที่อาจเกิดขึ้น และยังไม่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

Stoll and Temperley (2009, p. 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย (Challenge) ปัจจุบันนักวิชาการศึกษาต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, น. 2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมา ด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดสร้างและพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น. 20) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า การตอบสนองเชิงจินตนาการ (Imagination) และการนำบุคคลอื่น (Leading People) ด้วยแนวทางใหม่ๆ (New Solution) หรือวิธีการใหม่ ๆ (New Method) อย่างท้าทาย (Challenging) และมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ที่สำคัญภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อม (Environment) เพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และสนับสนุนให้ผู้อื่นมีความคิดสร้างสรรค์

ชูกิจ ผลทิพย์ (2555, น. 16 -17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำจะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เป็นไปด้วยดี เช่น ช่วยให้ผู้บุคลากรขององค์กร ได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ช่วยรักษาสภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ช่วยประสานงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตรในองค์กรโดยเฉพาะช่วงที่องค์กรอยู่ระหว่างการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความ

ขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ และช่วยให้บุคลากรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจ และเป้าหมาย โดยจะเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ทวิภรณ์ วรชิน (2559, น. 10) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำองค์การสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรกในด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่น โดยกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

2.2.3 หลักการของภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Creative Leadership Principles)

หลักการของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ มี 10 ประการ ได้แก่

1. การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top – down decision making) ตลอดจน การบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of conformity)

2. ควรมิมองใครว่าเป็นผู้นำและครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก “ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของครู

5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญของคน (People) และต่อกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ แต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value – added activities) ขึ้น

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer – focused) และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่า ครูและบุคลากรคือลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ ก็คือ การให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางมากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8. การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่ใกล้งาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวงเวียน (Managing by Wandering Around : MBWA) ไปยังหน่วยต่าง ๆ ทิวทัศน์โรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียนเพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถาม ไปสร้างสัมพันธภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอนเป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Maintaining status quo) ของโรงเรียน (Ash and Persall, 1999 p.2)

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, น.29) ได้เสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผลักดันให้ผู้ร่วมงานให้บรรลุเป้าหมายอันดีงามด้วยการคิด “ต่าง” คิดเชิง “สร้าง” คิดหลายทางหลายมิติคิดเป็นประโยชน์ คิดบวกและคิดแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบอย่างเป็นจริงและปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนและพัฒนาทีมงานให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์มีความคิดและปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ไปพร้อมๆกันทั้งด้านการสร้างทีมงานการสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นใหม่การสร้างความคิดแบบสร้างสรรค์ความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้ภารกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ธีระ รุญเจริญ (2553, น.168) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาไว้ว่าการบริหารและจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคตทั้งนี้ผู้นำดังกล่าวจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1. ใช้หลักการบริหารที่พึงประสงค์
2. ใช้หลักการบริหารโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน
3. การสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารการเงิน และงบประมาณ และการบริหารงานบริหารงานบุคคล ทั้งนี้การบริหารงานดังกล่าวจะต้องอาศัยกระบวนการกลุ่มการกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบการนำการเปลี่ยนแปลงที่ริเริ่มสร้างสรรค์และการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นที่ตั้งคือบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์จุดหมายและมาตรฐานคุณภาพตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์ (2554, น.10) กล่าวว่า โลกและสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปแล้วเรามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนกระแสนของการศึกษาใหม่เพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือของการสร้างและสร้างอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดผลผลิตในทางสร้างสรรค์ เป็นผลผลิตใหม่ๆที่เกิดจากความคิดสติปัญญาของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีความรับผิดชอบตลอดเวลาและที่สำคัญจะต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ๆในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จทั้งด้านผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ของงาน

2.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557) ได้รวบรวมเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ (Teacher as leaders) โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ (Leader of leaders) “อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหาร จึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging future possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถาม (Asking questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น

2.2.5 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในแบบต่างๆ

2.2.5.1 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในฐานะหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้ของโรงเรียน

(The Principal as Chief Learning Officer of School : CLO) ในองค์กรหรือหน่วยงานภาคธุรกิจจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าบริหารสูงสุดหรือ CEO (Chief Executive Officer) มีหัวหน้าสูงสุดด้านการคลังหรือ CFO (Chief Financial Officer) และมีหัวหน้าสูงสุดด้านสารสนเทศหรือ CIO (Chief Information Officer) เช่นเดียวกันโรงเรียนในอนาคต ซึ่งมีภารกิจหลักในการจัดการเรียนรู้ก็ต้องมีครูใหญ่ เป็นหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้หรือ CLO (Chief Learning Officer) ทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional leader) ซึ่งในอนาคตจะต้องเปิดกว้างสู่การเรียนรู้ใหม่ๆยิ่งขึ้น แม้ว่าการเรียนรู้บางอย่างอาจจะขัดแย้งกับปรัชญาความเชื่อหลักของตนก็ตาม ผู้นำด้านการเรียนรู้จะต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างทางวิชาการให้สอดคล้องกับสิ่งที่ตนพูดและอยากให้ครูแสดงพฤติกรรมด้านการเรียนการสอนอย่างที่ตนต้องการ ผู้นำการเรียนรู้ต้องทำตนเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life – long learner) ขยันต่อการเข้าสัมมนาทางวิชาการเพื่อเสนอแนวคิดและความรู้ใหม่ๆ ด้านการเรียนการสอน ชอบการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาชีพจากแหล่งวิชาการที่มีอยู่มากมาย นำมาสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูทำเช่นเดียวกับตน การเป็นผู้นำแบบด้านการเรียนรู้นั้นสิ่งที่ครูใหญ่ต้องทำและขาดมิได้ ก็คือการสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม (Culture of innovation) ขึ้นในโรงเรียน ภายใต้วัฒนธรรมดังกล่าวทุกคนในโรงเรียนจะต้องทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) ในเรื่องต่างๆ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น ทุกคนพัฒนาอุปนิสัยตนเองในการเก็บรวบรวม (Collecting) วิเคราะห์ข้อมูล (Analyzing) และแปลความหมายข้อมูล (Interpreting data) อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำผลที่ได้ไปทำการปรับปรุงด้านวิชาการและการเรียนรู้ของนักเรียนให้บังเกิดผลดีที่สุดอย่างต่อเนื่อง

ด้วยเหตุนี้บทบาทของผู้นำแบบสร้างสรรค์ ในฐานะผู้นำด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนจึงแตกต่างไปจากการเป็นครูใหญ่ในแนวคิดเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีทักษะสูงของการเป็นผู้ให้บริการ การเป็นผู้ส่งเสริมผู้เอื้ออำนวยอำนวยความสะดวก (Facilitator) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาของสมาชิกทุกคนในโรงเรียน ผู้นำด้านการเรียนรู้จะต้องให้ความช่วยเหลือครูและบุคลากรในการเอาชนะความรู้สึกกลัวต่อการผิดพลาดของตนเหล่านี้ โดยยึดหลัก “ผิดเป็นครู” จะต้องพยายามยกระดับมาตรฐานการทำงานของครูบุคลากร ด้วยการส่งเสริมให้แต่ละคนเลือกทำงานหรือแก้ปัญหาที่มีความยากสลับซับซ้อนที่ต้องใช้ความคิดสูง ใช้ความเพียรพยายามสูง และพยายามให้แต่ละคนหลีกเลี่ยงงานหรือปัญหาที่ง่ายซึ่งใครก็สามารถทำได้ ส่งเสริมให้ครูเปลี่ยนแนวคิดในการประเมินผลนักเรียนแบบเก่าที่เน้นการให้คะแนนแก่คนที่ตอบคำถามถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคำถามหรือโจทย์ง่าย ๆ เพราะนักเรียนจะใช้ความพยายามในการเรียนรู้และใช้ความคิดน้อย แต่ในทางตรงข้าม ควรมีการให้คะแนนแก่นักเรียนที่เลือกทำโจทย์หรือปัญหาที่ยากแต่อาจได้คำตอบสุดท้ายอาจไม่ตรงกับที่ครู

ตั้งไว้ก็ได้ ทั้งนี้เพราะเด็กกลุ่มนี้จะต้องใช้ระดับความคิดและความพยายามสูงกว่าเด็กกลุ่มแรก โดยเฉพาะจะได้กระบวนการ(Process) คิดและการทำงาน รวมทั้งสามารถมองเห็นทางเลือกต่างๆที่สามารถไปสู่คำตอบสุดท้ายและที่สำคัญเด็กสามารถประยุกต์วิธีการไปใช้กับชีวิตจริงมากกว่าเด็กที่ได้คำตอบถูกต้องแต่ใช้ความพยายามน้อยกว่ามาก

2.2.5.2 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการตั้งคำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ลุ่มลึก (Asking the Right Questions) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะผู้นำการเรียนรู้ควรเปลี่ยนจุดเน้นเดิมที่เน้นเรื่องกระบวนการ การสอนของครู (Teaching process) และงานที่มอบหมายให้ครูทำไปสู่จุดเน้นเรื่องการสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนและงานที่มอบหมายให้นักเรียนทำมากกว่า โดยการเปลี่ยนจุดเน้นเช่นว่านี้ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพลวัตด้านภาวะผู้นำ(Leadership dynamic) ด้วย กล่าวคือ แม้งานนิเทศครูยังมีความจำเป็นเมื่อมองในแง่เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนก็ตาม แต่ยังมี ความสำคัญน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการที่ผู้นำเปลี่ยนไปใช้วิธีทำงานร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครู เพื่อวางแผนการเรียน การจัดตารางเรียนและการนำนักเรียนเพื่อการทำงานวิชาการ ทั้งนี้ ผู้นำซึ่งแต่เดิมมี ทักษะหลัก คือ ทักษะการสังเกต การประเมินและการกำกับดูแลการเรียนการสอนนั้น จำเป็นต้องมี ทักษะสำคัญเพิ่มเติมได้แก่ ทักษะในการฟัง(Listening) ทักษะการตั้งคำถาม(Questioning) ทักษะ ในการตั้งข้อพิสูจน์ (Probing) และทักษะการให้คำแนะนำ(Guiding) เป็นต้น ซึ่งทักษะเหล่านี้จะ สะท้อนให้เห็นในการใช้แบบภาวะผู้นำ(Leadership style) ของผู้บริหารจากเดิมเป็นแบบ “นักบอก คำตอบ” (Declarative) ไปเป็น “นักตั้งคำถาม” (Interrogative) แทนเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องพัฒนาเทคนิค “การบริหารแบบแวะเวียนไปเยี่ยมหรือ Managing By Wandering Around (MBWA) “ให้เชี่ยวชาญเทคนิคดังกล่าวเป็นเรื่องทั้งศิลปะ(Art) และการปฏิบัติ (Practice) การรับฟัง(Listening) และการเรียนรู้(Learning) โดยสาระสำคัญที่ได้จากเทคนิค MBWA ถือเป็นการสร้างสัมพันธ์ (Relationships) ที่ดีควบคู่ไปกับการสร้างความไว้วางใจ(Trust) ที่ดีต่อกัน อีกด้วย การบริหารแบบแวะเวียนไปเยี่ยมทำให้ผู้นำต้องออกจากห้องทำงานของตน เป็นการเพิ่มการ ปรากฏตัวให้เห็น(Visibility) และสร้างความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานทั้งครูและนักเรียนมากขึ้น ผู้นำ สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารแบบแวะเวียนไปเยี่ยม ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ทำการติดต่อแบบตัวต่อตัว (Face to face) กับลูกค้า (Customers) และผู้ที่ เป็นลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ก็คือครู ในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการ ครูใหญ่ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการพบปะสนทนากับครูทั้งภายในภายนอกห้องเรียนเพื่อหารือในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน
2. พยายามสร้างโอกาสให้ตนสามารถเข้าถึงกันบึงของปัญหาหรือความคิดเห็นที่แท้จริง ด้วยการรับฟังอย่างตั้งใจ ซึ่ง Tom Peters ปรมาจารย์ด้านบริหารเรียกว่า “วิธีฟังอย่างจริงจัง (Naive listening)” กล่าวคือทำการรับฟังด้วยใจที่เปิดกว้าง (Open mind) มากกว่าการรวบรัดการ สนทนาให้เข้าประเด็นที่ตนมีจุดยืนล่วงหน้าไว้แล้ว

3. ตอบสนองโดยเร็วต่อสิ่งที่ได้รับฟัง ทั้งนี้การตอบสนองและการลงมือทำตามที่ได้รับปากกับคู่สนทนาโดยพลัน จะช่วยสร้างความรู้สึกรับประกัน (Trust) และช่วยสร้างโอกาสให้เกิดการรับฟังและการเรียนรู้ในอนาคตได้ง่ายขึ้น

4. ค้นหาสาระที่แท้จริงซึ่งซ่อนเร้นภายใต้การสนทนาแบบผิวเผิน โดยใช้คำถามที่มีอำนาจทะลุทะลวง (Penetrating questions) ให้ได้คำตอบที่แท้จริง โดยการทำให้บรรยากาศการสนทนาเป็นแบบสบายๆ ไม่รู้สึกอึดอัดมีความจริงใจและเป็นกันเองจะช่วยทำให้ปัญหาทั้งหลายขององค์กรที่ผู้นำอาจไม่เคยทราบมาก่อนได้รับการนำขึ้นมาสนทนาและร่วมกันหาทางแก้ไข ประเด็นปัญหาสำคัญของผู้นำที่ต้องทราบในเรื่องนี้ได้แก่ คำถามประเภทใดที่ผู้นำทางวิชาการควรนำมาถาม และผู้นำจะนำการสนทนากับครูอาจารย์อย่างไรจึงจะได้คำตอบหรือสาระที่นำมาสู่การสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น เป็นต้น ต่อไปนี้เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่ควรถาม

การถามคำถามแบบนี้หรือคำถามอื่นที่คล้ายทำนองนี้ จะทำให้ขยายวงสนทนาทั้งรายบุคคล เป็นกลุ่มหรือทั้งโรงเรียนได้มากขึ้น ทั้งนี้จุดหมายปลายทางของการสนทนาก็คือการยกระดับคุณภาพการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Productive thinking) ของครูและบุคลากรของโรงเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลจะต้องไม่อยู่แต่ภายในสำนักงานของตน แต่จะใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ร่วมทำงานกับคณะอาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่นของชุมชน เพื่อเปิดวงสนทนาแบบมีส่วนร่วมต่อประเด็นสำคัญคือการปรับปรุงโอกาสการเรียนรู้ที่โรงเรียนจัดให้กับนักเรียน

2.2.5.3 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการวิเคราะห์และตีความข้อมูล (Analyzing and Interpreting Data) การดำเนินการปรับปรุงโรงเรียนจะประสบความสำเร็จสูงสุดก็ต่อเมื่อได้ใช้ผลงานการวิจัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อกระบวนการตัดสินใจสำคัญให้ตั้งอยู่บนฐานของข้อมูลที่มาจากการวิจัยเป็นหลัก กระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะเกิดประสิทธิผลดีก็เพราะทีมดำเนินงานเข้าใจถึงแก่นแท้ที่เป็นสาเหตุของปัญหาได้อย่างถูกต้อง ด้วยเหตุนี้จึงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำทีมงานต้องทำการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มที่ควรเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นแนวโน้มจะถูกใช้เพื่อการบ่งชี้ความชัดเจนของปัญหาและสนับสนุนความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงให้เกิดขึ้น ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างรายการข้อมูลสำคัญซึ่งทีมผู้นำจะต้องทำการเก็บรวบรวมวิเคราะห์และเผยแพร่ในรูปแบบที่เหมาะสมแก่การใช้ของผู้ที่มีส่วนได้เสียของโรงเรียน ได้แก่ข้อมูลต่อไปนี้ คะแนนผลการสอบข้อทดสอบมาตรฐาน ข้อมูลการมาเรียนและการขาดเรียน เปอร์เซ็นต์จำนวนผู้สอบไม่ผ่าน เปอร์เซ็นต์จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนดีเยี่ยม เปอร์เซ็นต์จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตร จำนวนนักเรียนที่ชนะเลิศรางวัลต่างๆ จำนวนการติดต่อกับหน่วยงานด้านสังคมสงเคราะห์ อัตราการใช้และการยืมหนังสือของห้องสมุด จำนวนนักเรียนปัญญาเลิศที่ควรได้เข้าเรียน โปรแกรมพิเศษระดับสูงขึ้นไป จำนวนและนักเรียนที่จะต้องตกซ้ำชั้น จำนวนและเปอร์เซ็นต์

ของนักเรียนที่ต้องสอนเสริม (เช่น ภาคฤดูร้อน) จำนวนที่นักเรียนติดต่อกับอาจารย์ที่ปรึกษา อัตราผู้สำเร็จการศึกษา การติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษา เปอร์เซ็นต์ของการเข้าร่วมแข่งขันต่างๆ ทางวิชาการ เป็นต้น

ทีมงานผู้นำควรใช้ฐานข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์เหล่านี้เพื่อบ่งชี้ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) สิ่งที่เป็นโอกาส (Opportunities) และที่เป็นภัยคุกคาม (Threats) ต่อโรงเรียน จากนั้นจึงนำไปสู่กิจกรรมต่างๆ เช่น การสร้างภาพใหม่ของโรงเรียน การพิจารณาตรวจสอบระบบความเชื่อของโรงเรียน การใช้คำถามที่เหมาะสมเพื่อให้ได้คำตอบแบบลุ่มลึก มีการเก็บรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลเพิ่มขึ้น ครูอาจารย์มีข้อมูลต่างๆ มากมาย ในขั้นตอนนี้ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องให้ความช่วยเหลือทีมงานของคณะครูในการเปลี่ยนแปลงจากข้อมูลให้กลายเป็นสารสนเทศ จากนั้นจึงเผยแพร่สารสนเทศดังกล่าวเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั่วทั้งโรงเรียน ข้อมูลช่วยให้การตัดสินใจมีหลักการและเหตุผลที่ดี ทั้งนี้การที่เราจะเรียนรู้อะไรสักอย่างหนึ่ง เราจำเป็นต้องมีสารสนเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเบื้องต้นก่อน เช่นเดียวกันในกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ก็จำเป็นต้องมีเครื่องมือที่มีคุณภาพ เป็นกลไกที่ใช้เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การได้สารสนเทศที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง จากนั้นสารสนเทศจะถูกนำไปใช้ในระบบการทำงาน ซึ่งประเด็นนี้ Deming ปรมาจารย์ทางบริหารคุณภาพ กล่าวว่า เป็นหน้าที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำ โดยในการปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น สมาชิกแต่ละคนตลอดจนทีมงานจะต้องทำการตรวจสอบกระบวนการทำงานได้ในทุกเรื่อง โดยมีการเก็บข้อมูลอย่างมีระบบและนำไปใช้สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ทีมงานครูอาจารย์ควรยึดหลักเกณฑ์ต่อไปนี้ ข้อมูลต้องทันสมัยและมีประโยชน์ พยายามหลีกเลี่ยงข้อมูลที่ให้ประโยชน์น้อยและไม่ตรงกับประเด็นปัญหา เน้นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จซึ่งสามารถวัดได้ เช่น ดัชนีหลักที่บ่งชี้การปฏิบัติงาน (Key performance indicators หรือ KPI) สรุ่ยย่อข้อมูลให้อยู่ในลักษณะที่ง่ายแก่การนำไปใช้ของทีมงาน ข้อมูลควรสามารถแบ่งปันกันใช้สำหรับทุกคนในโรงเรียน ข้อมูลต้องนำไปใช้ในกระบวนการปรับปรุงโรงเรียนเท่านั้น ห้ามมิให้นำสารสนเทศที่ได้ไปใช้เพื่อการข่มขู่หรือตำหนิติเตียนบุคคลใด จัดทำกฎระเบียบการเก็บรวบรวมและการใช้ข้อมูลก่อนเริ่มดำเนินการ เก็บรวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อตอบคำถามที่มีความสำคัญต่อทีมงาน

2.2.5.4 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการนำคณะครูตั้งวงสนทนา ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ถือว่า การสนทนาเป็นกลไกที่มีความสำคัญและมีพลังยิ่งที่ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขึ้น ปกติในชีวิตประจำวันของครูได้มีการสนทนาพูดคุยทั้งระดับสองคนและเป็นกลุ่มในเรื่องต่าง ๆ ที่สนใจร่วมกันอยู่แล้ว ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องเพิ่มความท้าทายด้วยการให้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ แก่ครู พยายามจัดโอกาสให้เกิดการร่วมมือกันวางแผนและแก้ปัญหาด้วยกัน ช่วยส่งเสริมให้ครูมาร่วมสนทนาเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียน นักเรียน มีการพบปะเพื่อพูดคุยกันถึง

เรื่องความเชื่อของการจัดการศึกษา เรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ งานที่มอบหมายให้นักเรียนทำ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเมื่อจบจากโรงเรียน เป็นต้น การได้สนทนาในประเด็นเหล่านี้ นอกจากช่วยสร้างความเข้าใจดีต่อกันของคณะครูแล้ว ยังเป็นเครื่องมืออันทรงพลังที่นำมาสู่การปรับปรุงการสอนและการเรียนรู้ของโรงเรียน นอกจากนี้การแสดงความคิดเห็น (Ideas) และการมีข่าวสารสนเทศ (Information) เพื่อการแสดงออกของครู โดยคนเหล่านี้จะใช้วิธีเดียวกันดำเนินการกับนักเรียน กล่าวคือคือ การสนทนาอย่างสร้างสรรค์เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ในนักเรียนหรือในเพื่อนร่วมงาน ออกมาใช้เป็นประโยชน์ให้มากที่สุด

2.2.5.5 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับกลยุทธ์การส่งเสริมนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ไม่ว่าจะดำเนินการแบบจากระดับบนสู่ล่าง (Top down) หรือจากระดับล่างสู่บน (Bottom up) แต่จะต้องมาจากการปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมในแนวนอนของทุกระดับชั้นเรียนหรือแผนกงาน การเปลี่ยนแปลงต้องเกี่ยวข้องกับการใช้ทั้งภาวะผู้นำ (Leadership) และภาวะผู้ตาม (Followership) ที่ร่วมกันดำเนินการภายใต้ความมีประสิทธิผลสูงและร่วมงานกันภายใต้ระบบความเชื่อร่วมกัน (Shared belief system) ของโรงเรียน การทำให้เกิดนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์มิใช่เรื่องที่ทำได้ง่าย เพราะต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ การให้ความสนับสนุนและการให้กำลังใจต่อกันตลอดเวลา ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากนวัตกรรมมักก่อให้เกิดความกลัวความไม่แน่ใจต่อผลที่จะเกิดขึ้นตามมา ซึ่งตรงกับที่ Deming กล่าวไว้ว่า ศัตรูของนวัตกรรมหรือ และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็คือความกลัว แต่สามารถขจัดออกไปได้โดยผู้นำต้องสร้างความมั่นใจของผู้เกี่ยวข้องผ่านทางกระบวนการฝึกอบรม (Training) และการมอบอำนาจการตัดสินใจ (Empowerment) ให้แก่คนเหล่านี้ ผู้นำควรจัดสรรเวลาและให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อกลยุทธ์ต่อไปนี้ ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการนำนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ใหม่ๆลงสู่การปฏิบัติ ได้ดังนี้ สร้างความท้าทายให้แก่ทีมงานในระดับเดียวกันหรือแผนกงานเดียวกันให้ช่วยกันค้นหานวัตกรรมและนำลงสู่การปฏิบัติให้ได้อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง พร้อมกันนั้นต้องจัดเวลาให้ทีมงานดังกล่าว ได้นำเสนอนวัตกรรมของตนต่อหน้าที่ประชุมคณาจารย์ทั้งโรงเรียน จัดการฝึกอบรมประจำการ (In - service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง ขจัดอุปสรรคทั้งหลายที่อาจสกัดกั้นการคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ โดยหมั่นตรวจสอบ ทบทวนแก้ไขกฎข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ของโรงเรียน ที่ไม่เอื้อต่อการนำนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ใหม่ๆลงสู่ภาคปฏิบัติ ปรับสภาพสภาพการปฏิบัติงานที่มีลักษณะแยกให้ครูต้องปฏิบัติการสอนแบบลำพังคนเดียวไปเป็นการทำงานแบบทีม และทำการปรับปรุงช่องทางให้เกิดการสื่อสารหลายทางได้สะดวกและกว้างขวาง พัฒนาทักษะการรับฟัง (Listening) และทักษะการพูดคุย (Talking) ซึ่งเป็นเครื่องมืออันทรงพลังให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ให้เกิดขึ้นขึ้นใน

โรงเรียน แสวงหา ให้การยอมรับ และแสดงออกถึงความชื่นชม ต่อนักนวัตกรรม หรือผู้สร้างผลงาน สร้างสรรค์ใหม่ที่เกิดขึ้นให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชน ให้การยอมรับ ให้รางวัลตอบแทน และแสดงความชื่นชมต่อผู้ที่ล้มเหลวเช่นเดียวกับผู้ที่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะในองค์การแห่งการ เรียนรู้ ถือว่า “ความล้มเหลวช่วยสร้าง โอกาสให้เกิดการเรียนรู้ “(ทำนองคล้ายกับ “ผิดเป็นครู”) และไม่ควรได้รับการตำหนิ แต่ควรให้กำลังใจมากกว่า เพื่อให้ผู้นั้น “กล้าคิดใหม่ ทำใหม่” อีกต่อไป ศึกษาเกณฑ์เทียบเคียงกับ “แบบปฏิบัติที่ดี” (Benchmark “Best practices”) ของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีใช้ทางการศึกษา เช่น องค์การธุรกิจเอกชน องค์การภาครัฐ หน่วยงานส่วนท้องถิ่น และทาง ศาสนา เป็นต้น เพื่อสอบถามและวิเคราะห์หาว่าหน่วยงานเหล่านี้ประสบความสำเร็จในด้าน เหล่านี้ ได้อย่างไร จัดสร้างเกณฑ์การประเมินที่คาดหวัง ต่อทุกนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ใหม่ๆ ของโรงเรียน กระตุ้นให้ครูแต่ละคนใช้ความพยายามค้นหาวิธีทำงานแบบใหม่ที่ต่างจากเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กระตุ้นให้ทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนของตน

2.2.5.6 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการเพิ่มศักยภาพสูงสุดให้กับบุคลากรทุกคน

การสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น ก็เพื่อช่วยยกระดับความ คาดหวังต่อผลงานของครูและนักเรียนให้สูงขึ้นเป็นสำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ของโรงเรียน รวมทั้งต้องเพิ่มขีดความสามารถของครูทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ซึ่งทำได้โดยต้อง ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาด้านวิชาชีพของครูในแนวใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมซึ่งถูกกำหนดมาโดย หน่วยงานกลางที่ตรงกับความต้องการของครูค่อนข้างน้อย อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของ โรงเรียน บ่อยครั้งที่พบว่าโปรแกรมพัฒนาครูดังกล่าว ยังด้อยเชิงคุณภาพและวิธีการที่จัดยังขาดการ คำนิ้งถึงวิธีการเรียนรู้ของครูซึ่งเป็นผู้ใหญ่ โปรแกรมส่วนใหญ่ยังขาดการติดตามผลหลังจบการ ฝึกอบรม ไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงแนวคิดใหม่ ๆ ทางการบริหาร เช่น การบริหารที่ยึด โรงเรียนเป็นฐาน หรือ School-based management (SBM) และการตัดสินใจร่วม (Shared decision making) เป็นองค์คณะบุคคล เป็นต้น ในการพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญนั้น นอกเหนือจากให้เรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนแล้ว ครูยังต้องได้รับ การพัฒนาด้านการเรียนรู้ของตนเพื่อการเป็นสมาชิกที่มีคุณภาพของทีมงานอีกด้วย ต่อไปเป็น ข้อเสนอเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาทางวิชาชีพของครูจะ บรรลุผลดี จำเป็นต้องได้รับการเอาใจใส่จริงจังจากทุกฝ่าย การพัฒนาปรับปรุงต้องมีการดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ทำครั้งเดียวจบเลย หลักสูตรและสาระการพัฒนาครูต้องมีเป้าหมายเพื่อการ พัฒนาวิชาชีพของครู วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาครูจะต้องมีหลากหลายวิธีอย่างเหมาะสม ต้องให้ครูมี ส่วนร่วมวางแผนพัฒนาครู การพัฒนาวิชาชีพครูต้องมีจุดเน้นที่นักเรียน ต้องใช้ข้อมูลประกอบการ ดำเนินงานแบบมุ่งผลงาน เนื้อหาสาระของโปรแกรมพัฒนาครู จะต้องผ่านการพิสูจน์แล้วว่ามีความ

การพัฒนาวิชาชีพให้กับครูควรทำในโรงเรียนหรือพื้นที่ใกล้เคียง เป็นต้น ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาครูก็คือ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีทำงานของครู โดยที่ครูแต่ละคนมักรับผิดชอบการทำงานสอนของตนตามลำพัง ซึ่งต่างไปจากองค์กรหรือหน่วยงานประเภทอื่นที่บุคลากรหรือพนักงานมักจะทำงานแบบร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ ๆ การที่ครูแยกทำงานสอนคนเดียวตามลำพังเช่นนี้ก่อให้เกิดอุปสรรคสำคัญขัดขวางการสร้างงานที่มีคุณภาพ และทำให้โรงเรียนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ค่อนข้างยาก เพราะขาดการทำงานแบบทีม รวมทั้งทำให้ขาดโอกาสการรวมกลุ่มพูดคุยกัน ซึ่งการสนทนาพูดคุยกันถือว่าเป็นเครื่องมืออันทรงพลังทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำหรือทีมผู้นำต้องใส่ใจและลดวิธีการทำงานตามลำพังของครูให้น้อยลงหรือหมดสิ้นไป นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมและสร้างโอกาสให้ครูได้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างทั่วถึง โดยกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้นจะต้องยึดหลักการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้ใหญ่เป็นสำคัญ

2.2.5.7 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการคาดการณ์อนาคตและมุ่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนจะต้องคอยเฝ้าสังเกตแนวโน้มใหม่ๆที่เกิดขึ้นในสังคมอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อจะได้ปรับโครงสร้างของหลักสูตรและยุทธศาสตร์การเรียนการสอนใหม่ให้สอดคล้องกับแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ต้องคำนึงว่าโรงเรียนมีหน้าที่เตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ของนักเรียนในวันนี้เพื่อการดำรงชีวิตในโลกอนาคตที่เต็มไปด้วยความยุ่งยากสลับซับซ้อนให้ได้อย่างราบรื่น ผู้นำจะต้องรู้จักดึงข้อมูลสารสนเทศจากหลายๆแหล่งมาใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพื่อช่วยให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างศาสตร์แขนงต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกัน และทั้งช่วยป้องกันมิให้ผู้นำเกิดภาวะวิสัยทัศน์ที่คับแคบ (Tunnel vision) อยู่เฉพาะในศาสตร์ของตนเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน การเป็นผู้นำเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นนั้น จำเป็นต้องใช้ทักษะใหม่หลายอย่างที่หลากหลาย เช่น ทักษะการฟัง ทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการทำให้ครูอาจารย์ตั้งกลุ่มสนทนาเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ ทักษะการเก็บรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะการจัดทำเกณฑ์เทียบเคียง (Benchmarking) ที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้การปฏิบัติหรือผลงานที่คาดหวัง เป็นต้น ด้วยเหตุที่โรงเรียนจะต้องเตรียมนักเรียนในวันนี้เพื่อการดำรงชีวิตได้ดีในโลกอนาคต เราจึงจำเป็นต้องกลับมาทบทวนความคิดใหม่ว่า เราจะสอนอะไร สอนอย่างไร และจะมีวิธีประเมินผลงานของนักเรียนและของครูอย่างไร เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สามารถทำได้ในระดับชั้นเรียน ถ้าหากครูได้รับการพัฒนาให้เป็น “ครูผู้นำ (Teacher leader)” ที่มีความสามารถและทักษะในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง การปฏิรูปโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ย่อมก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่และมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยคน (People) ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร คณะครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียน กล่าวคือในโรงเรียนคุณภาพ (Quality school) พบว่า ครูและบุคลากรแต่ละคนต่างร่วมรับผิดชอบที่จะช่วยกันทำให้การปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงเป็นไปได้โดยง่าย คนเหล่านี้ย่อมรับผิดชอบต่อ

การเปลี่ยนแปลงและพยายามใช้โอกาสที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนั้นให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนของตน ส่วนบทบาทสำคัญของผู้นำโรงเรียนก็ต้องมีหน้าที่คอยช่วยเหลือให้บุคลากรรู้สึกสบายใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้หากคนเหล่านี้ยังรู้สึกวิตกกังวลก็จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำให้โอกาสปรับปรุงโรงเรียนทำได้ยากลำบากขึ้น แต่ในทางตรงข้ามยิ่งบุคลากรมีระดับความพอใจเพิ่มขึ้นก็ยิ่งทำให้การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงง่ายขึ้นเช่นกัน

2.2.5.8 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการสร้างการเรียนรู้แบบทีม (Formative Leader and Creating Opportunities for Team Learning) แนวคิดในการทำงานร่วมกันแบบกลุ่มได้มีการพิสูจน์แล้วว่าให้ผลงานมากกว่าผลรวมของงานที่เกิดจากแต่ละคนทำ แนวคิดการทำงานแบบกลุ่มจึงถูกนำมาใช้ในภาคธุรกิจอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในยุคธุรกิจที่มีสารสนเทศเป็นฐาน (Information – based economy) ซึ่งมีการแข่งขันในระดับโลกสูงมาก มักจะวัดผลสำเร็จขององค์กรที่เกิดจากพลังสมอง (Brain power) ของทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์กรนั้น โดยที่คนเหล่านั้นร่วมกันเรียนรู้แบบทีม (Team learning) และร่วมมือกันแก้ปัญหา ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และองค์กรสามารถสร้างผลงานได้สูงสุดจากบุคลากรเหล่านี้ แนวคิดการเรียนรู้แบบทีมและการร่วมมือกันแก้ปัญหา ดังกล่าวจึงเหมาะสมอย่างยิ่งกับการใช้ในโรงเรียน เพราะนอกจากจะให้ผลดีเช่นเดียวกับในภาคธุรกิจแล้ว ยังช่วยลดปัญหาที่ครูต้องทำงานสอนแบบตามลำพัง ดังที่เป็นอยู่ในโรงเรียนทั่ว ๆ ไปให้น้อยลง หรือกล่าวได้ว่า ปรากฏการณ์ที่โรงเรียนมีบรรยากาศของการทำงานที่ผิดปกติ (Dysfunction) ของครูก็จะหมดไปในที่สุด

ความหมายอย่างง่ายของการทำงานแบบทีม ก็คือ การที่กลุ่มคนต้องทำงานโดยต้องร่วมมือพึ่งพาอาศัยกันและกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย การสร้างทีมทำงานมีความสำคัญต่อผลสำเร็จของกระบวนการเน้นคุณภาพ แต่อย่างไรก็ตาม การทำงานในลักษณะแบบทีมงานจะสำเร็จราบรื่นได้ต้องอาศัยการมีวัฒนธรรมองค์กรแบบเต็มใจรับและสนับสนุน (Receptive and supportive culture) กล่าวคือ ทุกหลักการเบื้องต้นของกระบวนการคุณภาพจะต้องเอื้อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานแบบทีมที่ดี

2.2.6 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นี้ ผู้วิจัยศึกษาจากทัศนะ และผลงานวิจัยของนักวิชาการ ได้ดังนี้

อาร์ช และเพอร์ซาล (Ash & Persall (2000, p. 12) แห่ง Samford university สหรัฐอเมริกา ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นกระบวนการต้นใหม่ของการทำงานเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) มี 10 ประการ ได้แก่

1. การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top - down decision making) ตลอดจน การบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of conformity)

2. ควรมีมุมมองครูว่าเป็นผู้นำและครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม(คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก “ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของครู

5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญของคน (People) และต่อกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ แต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value - added activities) ขึ้น

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer - focused) และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่า ครูและบุคลากรคือลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ ก็คือ การให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8. การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวงเวียน (Managing by Wandering Around : MBWA) ไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียนเพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถาม ไปสร้างสัมพันธภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอนเป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้

หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Maintaining status quo) ของโรงเรียน

Harris (2009, p.12) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้เสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 7 คุณลักษณะ ได้แก่ 1. ผู้นำการมีวิสัยทัศน์ (Vision) 2. ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) 3. ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader) 4. ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 5. ผู้นำสร้างเครือข่ายการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) 6. ผู้นำมีสติปัญญา (Intelligent) และ 7. ผู้นำมีความน่าเชื่อถือ (Credibility)

Dubrin (2010, p.501) ได้เสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 7 คุณลักษณะ ได้แก่ 1. ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based) 2. ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 3. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน (People) และกระบวนการทำงาน (Process) 4. ผู้นำมีสติปัญญา (Intelligent) 5. ผู้นำสามารถแก้ปัญหาได้ (Problem Solving) 6. มีบุคลิกดี (personality) 7. ผู้นำมีความสามารถทางการคิด (cognitive Abilities)

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, น.29) ได้เสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผลักดันให้ผู้ร่วมงานให้บรรลุเป้าหมายอันตั้งมาด้วยการคิด “ต่าง” คิดเชิง “สร้าง” คิดหลายทางหลายมิติคิดเป็นประโยชน์ คิดบวกและคิดแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ อย่างเป็นจริงและปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนและพัฒนาทีมงานให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์มีความคิดและปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ไปพร้อมๆกันทั้งด้านการสร้างทีมงานการสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นใหม่การสร้างความคิดแบบสร้างสรรค์ความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ภารกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีคุณลักษณะ 11 คุณลักษณะ ได้แก่ 1. ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based) 2. ผู้นำการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) 3. ผู้นำการสร้างสัมพันธภาพและความใกล้ชิด (Proximity) 4. ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) 5. ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader) 6. ผู้นำการสร้างความไว้วางใจ (Trust) 7. ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 8. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน (People) และกระบวนการทำงาน (Process) 9. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus) 10. ผู้นำสร้างเครือข่ายการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) 11. ผู้นำการมีความยืดหยุ่น (Flexibility)

ธีระ รุญเจริญ (2553, น.168) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาไว้ว่าการบริหารและจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต เสนอคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 10 คุณลักษณะ ได้แก่ 1. ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based) 2. ผู้นำบริหารความเสี่ยง (Risk Management) 3. ผู้นำการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) 4. ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

(Team Learning) 5. ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader) 6. ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 7. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus) 8. ผู้นำที่มีการติดต่อสื่อสาร (Communication) 9. ผู้นำมีความน่าเชื่อถือ (Credibility) 10. ผู้นำมีความสามารถทางการคิด (cognitive Abilities)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557, น.79) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่ายุคเศรษฐกิจสารสนเทศพบว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดจะต้องดำเนินธุรกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge - based) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ในสภาวะแวดล้อมเช่นนี้ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (True Learning Organization) เป็นที่ซึ่งสร้างความท้าทายให้กับผู้เรียน ผู้บริหารในฐานะผู้นำในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีความจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า และนำการเปลี่ยนแปลงต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวางทั่วทั้งโรงเรียนจะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างควมมีประสิทธิภาพ โดยการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในการจัดการศึกษาผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในอนาคตและเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งสามารถสรุปเป็นคุณลักษณะเชิงสร้างสรรค์ได้ 10 คุณลักษณะ ดังนี้ 1. ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based) 2. ผู้นำบริหารความเสี่ยง (Risk Management) 3. ผู้นำการสร้างสัมพันธภาพและความใกล้ชิด (Proximity) 4. ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) 5. ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader) 6. ผู้นำการสร้างควมไว้วางใจ (Trust) 7. ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 8. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน (People) และกระบวนการทำงาน (Process) 9. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus) 10. ผู้นำมีสติปัญญา (Intelligent)

ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์ (2554, น.10) กล่าวว่า โลกและสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปแล้วเรามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนกระแสนของการศึกษาใหม่เพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือของการสร้างและสร้างอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดผลผลิตในทางสร้างสรรค์ เป็นผลผลิตใหม่ๆที่เกิดจากความคิดสติปัญญาของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีความรับผิดชอบตลอดเวลาและที่สำคัญจะต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ๆในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จทั้งด้านผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ของงาน เสนอคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 10 คุณลักษณะ ได้แก่ 1. ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based) 2. ผู้นำบริหารความเสี่ยง (Risk Management) 3. ผู้นำการสร้างจินตนาการ (Imagintion) 4. ผู้นำการมีวิสัยทัศน์ (Vision) 5. ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) 6. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus) 7. ผู้นำการมีความ

ยืดหยุ่น (Flexibility) 8.ผู้นำมีแรงบันดาลใจ (Inspiring) 9.ผู้นำสามารถแก้ปัญหาได้ (Problem Solving) 10.ผู้นำมีความน่าเชื่อถือ (Credibility)

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ Ash และ Persall (1999) และแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553), กรองทิพย์ นาควิเชียร (2552), อีระ รุญเจริญ (2553), ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2554), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550), Harris (2009) และ Dubrin (2010) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังปรากฏในตารางที่ 2.1



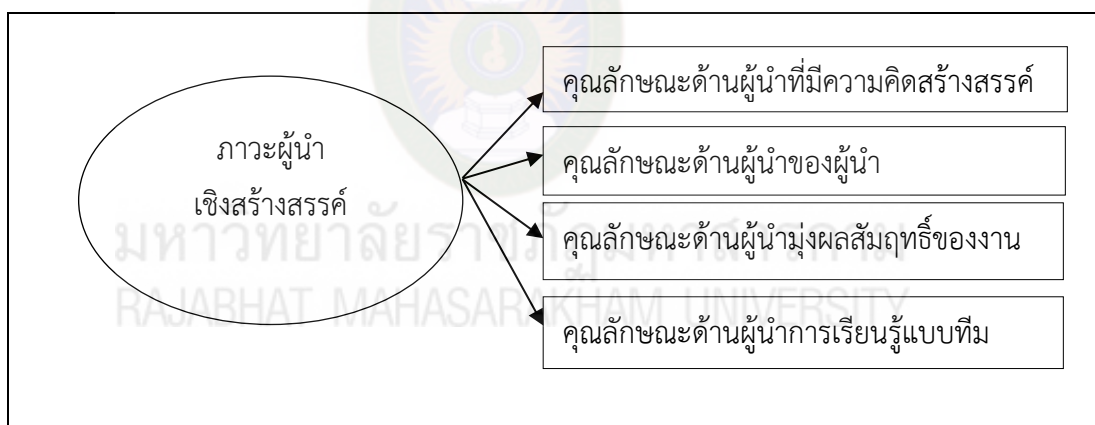
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ผู้วิจัย								ความถี่
	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557)	กรองทิพย์ นาควิเศษ (2552)	ธีระ รุญเจริญ (2553)	ไพฑูรย์ สินถรณ์ (2554)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553)	Ash and Persall (1999)	Harris (2009)	Dubrin (2010)	
11. ผู้นำให้ความสำคัญกับคน (People) และกระบวนการทำงาน (Process)	✓	✓				✓		✓	4
12. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Focus)	✓	✓	✓	✓					4
13. ผู้นำมีการติดต่อสื่อสารประสานงาน (Communication)		✓	✓			✓	✓		4
14. ผู้นำมีความยืดหยุ่น (Flexibility)		✓		✓	✓				3
15. ผู้นำมีสติปัญญา (Intelligent)	✓				✓		✓	✓	4
16. ผู้นำมีแรงบันดาลใจ (Inspiring)				✓					1
17. ผู้นำสามารถแก้ปัญหาได้ (Problem Solving)				✓	✓			✓	3
18. ผู้นำมีบุคลิกดี (personality)					✓			✓	2
19. ผู้นำมีความน่าเชื่อถือ (Credibility)			✓	✓			✓		3
20. ผู้นำมีความสามารถทางการคิดวิเคราะห์ (cognitive Abilities)			✓		✓			✓	3
รวม	10	11	10	10	9	10	7	7	

จากตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 20 คุณลักษณะของนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ จำนวน 8 คน ผู้วิจัยได้เลือกคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่นักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศทั้ง 5 คน เห็นตรงกัน ร้อยละ 62.50 ขึ้นไป ได้ดังนี้ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มีค่าความถี่ = 8 ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader) มีค่าความถี่ = 6 ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based) มีค่าความถี่ = 6 ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) = 5 ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาคคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อคัดสรรเป็นคุณลักษณะที่เป็นกรอบแนวเนื้อหาเพื่อการวิจัย ได้จำนวน 4 คุณลักษณะ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)
2. คุณลักษณะด้านผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader)
3. คุณลักษณะด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based)
4. คุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning)

จากคุณลักษณะข้างต้นสามารถสร้างตัวโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาพที่ 2.1 แสดงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้รับการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ คุณลักษณะด้านผู้นำของผู้นำ คุณลักษณะด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และคุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม โดยมีรายละเอียดของแต่ละคุณลักษณะที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดคุณลักษณะย่อยของแต่ละคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

การที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์และการพัฒนาที่ต่อเนื่องและมีประโยชน์

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, น.128-135) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผลักดันให้ผู้รู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อันดีงามและการคิด “ต่าง” คิดเชิง “สร้าง” คิดหลายทางหลายมิติ คิดเป็นประโยชน์ คิดบวก เป็นผู้ที่มีความสามารถทางการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา มีจินตนาการและปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553, น.7) ได้ให้ความหมายของการคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดเชิงบวก เป็นการคิดที่ดีงามทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เป็นการคิดและการกระทำในเชิงบวกเพื่อเสริมสร้างให้ดีขึ้นไม่ทำร้ายใคร และเป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆที่แตกต่างไปจากเดิมและใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม มีสติปัญญาไหวพริบดี โดยมีองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. ความคิดนั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ (New) ใหม่ล่าสุด แหกวงล้อมเดิมหรือความคิดต้นแบบ ไม่ได้ลอกเลียนแบบใครแม้กระทั่งความคิดเดิมของตนเอง

2. ใช้การได้ (Workable) ความคิดที่เกิดจากการสร้างสรรค์ ไม่ได้หยุดเพียงจินตนาการเพื่อฝัน แต่สามารถนำมาพัฒนาให้เป็นจริงและใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม ตอบสนองวัตถุประสงค์ของการคิดได้เป็นอย่างดี

3. มีความเหมาะสม (Appropriate) แม้ว่าความคิดนั้นจะแปลกใหม่ เป็นความคิดต้นแบบ แต่ต้องผสมผสานองค์ประกอบของความมีเหตุผล ความเหมาะสมและคุณค่าภายใต้มาตรฐานที่ยอมรับกันทั่วไปบางประการ

ธีระ รุญเจริญ (2553, น.168) ได้กล่าวถึงผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่นประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เป็นผู้ที่มีจินตนาการสูง และมีความยืดหยุ่นทางความคิดซึ่งผู้นำในอนาคตจะต้องมีลักษณะคือ 1) ใช้หลักการบริหารที่พึงประสงค์ 2) ใช้หลักการบริหารโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน 3) การสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2554, น.23) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ จะมีลักษณะ การคิดเชิงวิเคราะห์ การนำการเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557, น.79) ได้ให้แนวคิดผู้นำที่มีความสร้างสรรค์ไว้ว่า ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศนั้น องค์กรที่ประสบผลสำเร็จจะต้องดำเนินธุรกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (True Learning Organization) ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ 1) เอาใจใส่ในงาน 2) กระจายอำนาจการตัดสินใจ และ 3) ไม่ยึดติดกับสิ่งใด

Ash and Persall (2000, p. 14) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการอำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง อาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้ำของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวงเวียน (Managing by Wandering Around : MBWA) ไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั่วทั้งโรงเรียน และชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียนเพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถาม ไปสร้างสัมพันธภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก และผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Maintaining status quo)

Harris (2009, p.101) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยความยืดหยุ่นและความท้าทาย

Dubrin (2010, p.501) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายโดยการสร้างแรงบันดาลใจ และจูงใจส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ ภายในองค์กร เพื่อจะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบกล้าคิดกล้าตัดสินใจมีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมากขึ้น โดยกระบวนการพัฒนาความคิด (Idea) แนวความคิด (Concept) การบริหารวิธีใหม่ๆ ซึ่งผู้คิดสร้างสรรค์ จะมีขั้นตอนประกอบด้วย 1) การตระหนักถึงโอกาสและปัญหา (Opportunity or Problem Recognition) 2) การมีจิตใจจดจ่อกับปัญหา (Immersion) 3) การใช้ความคิด (Incubation) 4) การเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Insight) 5) การพิสูจน์ว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้ได้จริง (Verification and Application)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการและวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิด คิดรอบคอบ มีสติปัญญาไหวพริบดี แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก และสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ

2. ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader)

ผู้นำของผู้นำ เป็นลักษณะของการได้รับความมอบหมายหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจหรือชักนำหรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การเป็นผู้นำของผู้นำคือการที่ผู้บริหารสามารถสร้างผู้นำในการรับผิดชอบ และนำการปฏิบัติงาน ความสำคัญของการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำในการพัฒนาครูให้เป็นครูผู้นำและใช้ภาวะผู้นำเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญคือ การเปิดโอกาสให้ครูผู้นำได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ การประกาศเกียรติคุณ และการเป็นต้นแบบสำหรับครูผู้นำแบบประชาธิปไตย

ธีระ รุญเจริญ (2553, น.57) ได้กล่าวถึง ผู้นำของผู้นำไว้ว่า ผู้นำมักจะใช้กระบวนการต่าง ๆ ในรูปแบบของอิทธิพลระหว่างสมาชิกในกลุ่ม หรือการใช้อิทธิพลของตำแหน่งให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557, น.79) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า และนำการเปลี่ยนแปลง ต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, น.31-32) ได้ถึงผู้นำของผู้นำ ไว้ว่า ผู้นำของผู้นำ เป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้นำใช้ในการพัฒนาผู้นำให้แก่ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาอื่นให้มีภาวะผู้นำ กระบวนการสำคัญ ได้แก่ กระบวนการกลุ่ม กระบวนการเกลี้ยกล่อมจูงใจ กระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการใช้อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม กระบวนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม และระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง และกระบวนการประสานสัมพันธ์บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่ม ตลอดจนการควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ และมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร

Ash and Persall (2000,p.12) ผู้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนา ได้กล่าวว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดง บทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมายบทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และ

บุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders) ซึ่งได้ให้มุมมองว่า ครูคือผู้นำ (Teacher as leaders) โดยมี ครูใหญ่ คือผู้นำของผู้นำ (Leader of leaders) อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้นแต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียนอีกด้วย

สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านผู้นำของผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร สร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากร โดยให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยการใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ

3. ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based)

ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ ผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร มีการวางกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2553, น.19-22) ได้กล่าวไว้ในหนังสือผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพไว้ว่า ลักษณะของผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ได้แก่ 1) ผู้นำจะต้องมีการวิเคราะห์เป้าหมาย 2) สร้างแรงจูงใจในกลุ่มให้เขามีแรงจูงใจที่จะทำ 3) ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ และต้องนำอย่าง 4) เข้าใจวัฒนธรรม 5) การวางกลยุทธ์ 6) ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร 7) ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ 8) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 9) ไม่ยอมแพ้ และ 10) ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของเรา

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557, น.79) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานไว้ว่า ผู้นำในการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า มีการวางกลยุทธ์ มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษา ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในอนาคตและเป็นที่ยอมรับของสังคม

Ash and Persall (2000,p.12) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานไว้ว่า ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่า ครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

House (อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, น.106) กล่าวว่า ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ที่บังคับบัญชาจะเน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและแสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จที่มีมาตรฐานสูง

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามี การวางกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน และยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร เน้นให้ผลการ ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นที่ยังพอใจของผู้รับบริการ

4. ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning)

ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีกลุ่มบุคคลที่มี การทำงานร่วมกัน ติดต่อกัน ประสานงานกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, น.29) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง พัฒนาตนและพัฒนาทีมงานให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ มีความคิดและปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ ไปพร้อมๆกันทั้งด้านการสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นใหม่ การสร้างความคิดแบบสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้ภารกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ธีระ รุญเจริญ (2553, น. 37) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้แบบทีม เป็นการพัฒนา บุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันสามารถที่จะสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเรียนรู้ แบบทีม ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน รับผิดชอบ เข้าใจบทบาท ยอมรับ มีการเรียนรู้ โดยกระบวนการกลุ่ม การสร้างความผูกพันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

อำนาจ วัตจินดา (2553, อ้างถึงใน ทวีภรณ์ วรชิน, 2559, น. 29-30) ได้ให้ ความหมายของ การเรียนรู้แบบทีม ไว้ว่า การเรียนรู้แบบทีม หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรเกิดการ เรียนรู้ร่วมกัน สมาชิกในองค์กรจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นวินัยที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา อารมณ์ สังคม และจิตใจ โดยเริ่มจากตนเองและพัฒนาความรู้ร่วมกับผู้อื่นในทีม เป็นกระบวนการของการจัดการ แนวคิดแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ไปในทิศทาง เดียวกัน พฤติกรรมการเรียนรู้แบบทีม เป็นการสื่อสารในการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยความเชี่ยวชาญใน การสนทนา การอภิปราย การเรียนรู้แบบทีม เป็นการคิดอย่างหวังผล และการร่วมมือร่วมใจกัน แก้ปัญหา ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม และการตัดสินใจจากเบื้องบน ตลอดจนการบังคับสั่ง การให้ทำแบบเดียวกัน การทำงานเป็นทีมจึงเป็นการพัฒนาศักยภาพของทีมงานเพื่อสร้างสรรค์สิ่ง ที่สมาชิกทุกคนต้องการอย่างแท้จริง

ปัญญา สังขวดี และสมหมาย เทศขำ (2554, น.32-34) ได้ศึกษาบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยประยุกต์ใช้ แนวคิดของ Peter และคณะ ได้สรุปบทบาทในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ไว้ว่า การทำงานเป็นทีมคือ 1) การสร้างความ

ไว้วางใจระหว่างกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) การปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2557, น.79) ได้กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า ผู้นำที่สร้างความสำเร็จมีประสิทธิภาพโดยการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยง

กฤษฎพล อัมระนันท์ (2559,น.57-60) ได้สรุปถึงพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม คือ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

Ash and Persall(2000, p. 12) ได้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) และได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ไว้ว่า การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) มีลักษณะดังนี้ การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top – down decision making) ตลอดจน การบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of conformity)

Dubrin (2010, p.251) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทีม และทีมงานไว้ว่า ทีม (Team) หมายถึง คนจำนวนหนึ่งที่มีทักษะต่าง ๆ กันมาทำงานร่วมกันและกำหนดเป้าหมายหรือแนวทางร่วมกันโดยรับผิดชอบร่วมกัน ส่วนทีมงาน หมายถึง ความเข้าใจ และความมุ่งมั่นของลูกทีมที่มีให้กับทีมโดยร่วมรับผิดชอบเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความสามารถ มีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

2.3 บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีดังนี้

2.3.1 ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ตั้งอยู่ภายในบริเวณโรงเรียนปราสาท ถนนโชคชัย-เดชอุดม ตำบลก้งแอน อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ ระยะทางห่างจากจังหวัดสุรินทร์ ประมาณ 30 กิโลเมตร ตามเส้นทางหมายเลข 214 (สุรินทร์-ช่องจอม) รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตท้องที่ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอปราสาท อำเภอสังขะ อำเภอกาบเชิง อำเภอบัวเขต อำเภอศรีณรงค์ อำเภอพนมดงรัก

2.3.2 อาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อกับ อำเภอลำดวน อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์

ทิศใต้ ติดต่อกับ ราชอาณาจักรกัมพูชา

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภอปราสาท อำเภوخุรินทร์ และอำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอบ้านกรวด อำเภอประโคนชัย และอำเภอพลับพลายไย จังหวัดบุรีรัมย์

2.3.3 การติดต่อสื่อสาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เน้นการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีเว็บไซต์หลัก คือ www.surin3.go.th สำหรับหมายเลข โทรศัพท์ที่ใช้ในการติดต่อหน้าห้องผู้อำนวยการ 0-4455-2347

2.3.4 ส่วนราชการการบริหารจัดการการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 กำหนดให้มีส่วนราชการการบริหารจัดการศึกษา โดยแบ่งพื้นที่การบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพัฒนาการศึกษาให้สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในท้องที่อำเภอเดียวกันรวมเป็นเขตบริหารการศึกษาร่วมกัน เขตพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีจำนวน 6 เขต 23 เครือข่ายการจัดการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. เขตพัฒนาการศึกษาปราสาท มีจำนวน 8 เครือข่าย จำนวน 75 โรงเรียน
2. เขตพัฒนาการศึกษาสังขะ มีจำนวน 6 เครือข่าย จำนวน 64 โรงเรียน
3. เขตพัฒนาการศึกษา กาบเชิง มีจำนวน 4 เครือข่าย จำนวน 28 โรงเรียน
4. เขตพัฒนาการศึกษาบัวเขต มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวน 22 โรงเรียน
5. เขตพัฒนาการศึกษาศรีณรงค์ มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวน 27 โรงเรียน
6. เขตพัฒนาการศึกษาพนมดงรัก มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวน 17 โรงเรียน

การบริหารจัดการศึกษาของเขตพัฒนาการศึกษา มีคณะกรรมการบริหารเขตพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพัฒนาการศึกษาเป็นประธานกรรมการ ประธานเครือข่ายการจัดการศึกษาใน เขตพัฒนาการศึกษาที่ได้รับกำรมอบหมายหนึ่งคนเป็นรองประธานกรรมการ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียน ในเขตพัฒนาการศึกษาเป็นกรรมการ และศึกษานิเทศก์ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสถานศึกษาในเขต พัฒนาการศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ เขตพัฒนาการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนเพื่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษา
2. เสนอแนะการจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาใน เขตพัฒนาการศึกษา
3. กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และนิเทศการบริหาร และการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป
4. เสนอแนะแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษาต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
5. ประสานกับส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานเอกชนและชุมชน เพื่อพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาการศึกษา
6. แต่งตั้งอนุกรรมการ คณะทำงานในการปฏิบัติงานของเขตพัฒนาการศึกษา
7. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มอบหมาย

2.3.5 ข้อมูลพื้นฐาน

จำนวนโรงเรียน 233 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 50,787 คน ห้องเรียน 2,666 ห้อง
ครู 3,756 คน (10 มิถุนายน 2562)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์โครงสร้าง เนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่งดังนี้

ปัญญา สังขวดี (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการไว้วางใจระหว่างกัน การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้มีบทบาท และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกัน ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ร่วมงาน ทั้งยังประสานงานติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานเป็นประจำ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของทีมงานและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. มีผลการวิจัยดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน และ ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ใน ระดับมาก ทั้งสามปัจจัย คือแรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษา เปรียบเทียบด้านเพศ อายุและประสบการณ์การเป็นผู้บริหารพบว่าไม่แตกต่างกัน 3. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ 4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายในมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อม แบบเปิดมีน้ำหนักอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

วิมล จันทรแก้ว (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 คุณลักษณะ คือ ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ด้านผู้นำของผู้นำ ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำ คือผู้ที่สามารถที่จะจูงใจ ชักนำหรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จโดยใช้กระบวนการต่างๆ ที่ผู้นำใช้รูปแบบของอิทธิพลระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม หรือใช้อิทธิพลของตำแหน่งให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องแสดงออกเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ ไม่ซ้ำแบบใครโดยอาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่และพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ที่ต่อเนื่อง และมีคุณค่า

ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ ผู้บริหารองค์กรที่มุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทำท่าย โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ สามารถจัดบริการสาธารณะ ให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมีการสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานที่มีความตรงเป็นที่ยอมรับและ สะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับติดตาม และรายงานผล

จารินี สิกุลจ้อย (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และจินตนาการ 2. บรรยากาศของ โรงเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระและบรรยากาศแบบสนธิสนม 3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนใน ทางบวกในระดับสูง

กาญจนา ศิลา (2556) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงาน เขตบางเขน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับ คือ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการ ใ้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงาน เป็นทีม และด้านการบริหารเวลา 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามความคิดเห็นของ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการสร้างความ ใ้วางใจ

สายทอง ไตรยะวิภาค (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 กับ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 163 คน โดยใช้แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ แบบประเมินประสิทธิภาพรูปแบบ และแบบสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากความคิดเห็นของผู้บริหารและครูจากโรงเรียนที่มีผลการพัฒนา การศึกษาดีเด่น โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก 2. ผลการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีโครงสร้างของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการ ส่วนที่ 2 จุดประสงค์ ส่วนที่ 3 องค์ประกอบ การพัฒนา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริมความร่วมมือและด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนที่ 4 วิธีการพัฒนา โดยมีขั้นตอนการพัฒนา 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ และการกำกับติดตาม ประเมินผล ผลการทดลองใช้และปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ระดับความพึงพอใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด และระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญได้ยืนยันว่ารูปแบบมีความสอดคล้องเหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ

ดวงแข ข่านอก (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการแก้ปัญหาตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า 2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีจำนวนสองด้านที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่นและด้านการแก้ปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์และด้านจินตนาการ ไม่แตกต่างกัน 2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ทวีภรณ์ วรชิน (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้วิจัย ผู้นำของผู้นำจะต้องมีกระบวนการสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาอื่นให้มีภาวะผู้นำ ซึ่งกระบวนการสำคัญนั้นได้แก่ กระบวนการกลุ่ม กระบวนการเกลี้ยกล่อมจูงใจ กระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการใช้อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม กระบวนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามและระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง และกระบวนการประสานสัมพันธ์บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่ม ตลอดจนการควบคุมขึ้นากิจกรรมของกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2.5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Kouzes and Posner. (2009, p. 125 - 126) ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ได้อย่างกว้างขวาง ผู้นำสามารถนำไปพัฒนาตนเองได้วันต่อวัน ปีต่อปี ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ต้องฝึกฝนให้เกิดคุณลักษณะ 5 ประการกับตนเอง คือ 1. การท้าทายกระบวนการ (Challenging the Process) ค้นหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ท้าทายสู่การเปลี่ยนแปลง พัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ มีการทดลอง บริหารความเสี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาด 2. ดลบันดาลให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring a Shared Vision) ตระหนักถึงความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต สร้างวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับค่านิยม ความคาดหวัง ความสนใจ และความใฝ่ฝันของผู้ตาม 3. สนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติ (Enabling Others to Act) ส่งเสริมความเข้มแข็งของผู้ตาม โดยร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมของผู้ตาม ส่งเสริมความร่วมมือมุ่งสู่เป้าหมาย และสร้างความไว้วางใจ 4. สร้างวิถีตามต้นแบบ (Method the Way) ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในงานที่ง่าย เพื่อสร้างให้เกิดความมุ่งมั่นผูกพัน สร้างตัวอย่างสำหรับผู้ตามเพื่อให้เป็นแนวทางมุ่งสู่ความสำเร็จ และ 5. ส่งเสริมกำลังใจ (Encouraging the Hearth) ระลึกไว้เสมอว่าผู้ตามแต่ละคนนั้นมีความเสียสละเพื่อความสำเร็จของทุกโครงการควรมีการฉลองเมื่องานประสบความสำเร็จ

Bass. (2010, p. 9-32) ได้ศึกษาสองทศวรรษของการวิจัยและการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยศึกษาภารกิจของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการกระตุ้น การใช้ปัญญา และการตัดสินใจของผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีคุณธรรมสูง และผู้นำที่เป็นหญิงมีแนวโน้มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้ชาย มีปัจจัยทั้ง 6 ของตัวแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีความหลากหลายที่เหมาะสมกับตัวอย่างตามหลักฐานการวิเคราะห์ปัจจัยและปัจจัยที่เป็นคำถามชี้ให้เห็นว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในวงกว้างทางธุรกิจทหาร อุตสาหกรรม โรงพยาบาล และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา

Harry Tomlin and Gary Holmes (2010,p. 90 – 97) ได้ศึกษาหาประสิทธิภาพของแบบสอบถามชีวประวัติซึ่งใช้คัดเลือกบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคต โดยการสร้างเครื่องมือที่เป็นพื้นฐานในการคัดเลือกผู้บริหารแนวใหม่ใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา 27 คน (กลุ่มควบคุม) และกลุ่มครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด 21 คน (กลุ่มทดลอง โดยวิธีการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ 2 ส่วน คือ สาระสำคัญทางชีวประวัติ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเป้าหมาย 2) ด้านการควบคุมสั่งการ 3) ด้านการสร้างแรงจูงใจและอำนาจความน่าเชื่อถือ 4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 5) การรวบรวมข่าวสารและการได้รับความรู้ความเข้าใจ ผลการวิจัยพบว่า การสอบถามชีวประวัติของกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุมไม่มีความแตกต่างกันเนื่องจากกลุ่มควบคุมเป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อน จึงสามารถ

ตอบโดยตรงประเด็น การจัดหมวดหมู่ สาระสำคัญของชีวประวัติมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการวินิจฉัย ศักยภาพของผู้บริหารได้ถูกต้องและไม่มีอคติ การประเมินแบบสอบถามชีวประวัติยังไม่มี ความเชื่อมั่นเพียงพอ เนื่องจากใช้เครื่องมือวัดเพียงชิ้นเดียว และประสิทธิภาพในการคัดเลือก ศักยภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหารในกลุ่มทดลองได้เพียงร้อยละ 80 เมื่อนำมาเทียบกับเกณฑ์ มาตรฐานของสมาคมวิชาชีพผู้บริหารแห่งชาติ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดลองมีน้อยเกินไปจึงไม่สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้

Mungskasem (20011,p.76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับ ผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ การมีความเป็นผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก และการมีความสามารถในการปรับตัว

Sternberg (2012, p.24) ในฐานะสมาชิกของสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาแห่งแคลิฟอร์เนีย ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาผล การศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิด สร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์ ความคิด ของตน และของบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจ บุคลากร ในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จาก และวรรณกรรม อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership) เพื่อกำหนดเป็น กรอบแนวคิดในครั้งนี้ คือ 1) คุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะด้านผู้นำของ ผู้นำ 3) คุณลักษณะด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และ4) คุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ในครั้งนี้ แบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. กลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. การนำเสนอข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 รวม 233 โรงเรียน จำนวน 3,756 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำนวน 362 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยใช้วิธีการของ

ยามาเน (Yamane, 1967, p.725 อ้างถึงใน ไพศาล วรคำ, 2556, น.100-101) สำหรับการศึกษาศักดิ์ส่วนของประชากร 3,756 คน ณ ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05 แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรเป็นอำเภอจำนวน 6 อำเภอ จากนั้นทำการสุ่มสถานศึกษาแต่ละอำเภอโดยการสุ่มอย่างง่ายโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อให้ได้จำนวนสถานศึกษาตามเกณฑ์ร้อยละ 50 แล้วทำการสุ่มประชากรโดยใช้สัดส่วนเท่าๆ กัน เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งหมด 362 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	อำเภอ	จำนวน สถานศึกษา (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษา (แห่ง)	ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1.	ปราสาท	75	38	1152	110
2.	กาบเชิง	28	14	489	47
3.	สังขะ	64	32	1038	100
4.	บัวเขต	22	11	351	34
5.	พนมดงรัก	17	9	307	30
6.	ศรีณรงค์	27	14	410	40
รวม		233	170	3756	362

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณ (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 คุณลักษณะ คือ 1. ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2. ด้านผู้นำของผู้นำ 3. ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 4. ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ในการสร้างแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีวิธีการสร้าง ดังนี้

3.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 นำผลการศึกษา มาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณ (Rating Scale) โดยพิจารณาให้ครอบคลุมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 คุณลักษณะ คือ 1. ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ 2. ด้านผู้นำของผู้นำ 3. ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 4. ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่จะทำการสำรวจ รวมทั้งการใช้ภาษาให้มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีรายงาน ดังนี้

3.4.1 ดร.ปริยานันท์ เหมไธสง วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแจ่มอารมณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

3.4.2 ดร.เสนห์ เสาวพันธ์ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านฮ่องทราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

3.4.4 ดร.ประจักษ์ บุญเลิศ วุฒิการศึกษา ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและ ประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เชี่ยวชาญด้านการใช้สถิติ

3.4.4 นางสาวเนียร สกลซัง วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลโพหนอง สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เชี่ยวชาญด้านรูปแบบการวิจัย

3.4.5 นางสาวนภัสสร ต่อดอก วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ สอนภาษาไทย มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านท่าบ สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เชี่ยวชาญด้านการใช้ภาษา

3.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

3.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ โรงเรียนอนุบาลปราสาทศึกษาคาร จำนวน 10 ฉบับ โรงเรียนอนุบาล บัวเขต จำนวน 10 ฉบับ โรงเรียนสังขะวิทยาคม จำนวน 10 ฉบับ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มี ค่าเท่ากับ 0.92

3.7 จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึง ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อขออนุญาต และขอความร่วมมือใน การเก็บข้อมูล

4.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนที่จะทำการนำแบบสอบถามไปทดลอง(Try Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น และหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

4.3 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่ม ตัวอย่าง ผ่านตู้รับ - ส่ง หนังสือราชการและติดต่อขอรับคืน โดยการนำส่งที่ตู้รับ - ส่ง หนังสือ ราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 (โดยผู้วิจัยมอบซองที่เจ้าหน้าที่ของ ส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย) พร้อมทั้งกำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถาม ใช้เวลาประมาณ 15 วัน โดย ส่งแบบสอบถามจำนวน 362 ฉบับ และได้รับคืนมาจำนวน 338 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.37

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้มากรอกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 วิเคราะห์ข้อมูล ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 122-127)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อยที่สุด

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ในครั้งนี้ได้ทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น 9 คน เพื่อทำการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 2 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต กำมันตะคุณ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร์
ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่าย
บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นางปัทมา เขียวเจริญ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ
ครูสุคดี หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประจำปี 2562

2. นายบุญเจริญ บุญเขต วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
หลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลผู้มีผลงานดีเด่นประสพ
ผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ (OBEC AWARDS) หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. นายประจักษ์ สระแก้ว วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนวัน
เจริญสามัคคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลผู้บริหาร
สถานศึกษารางวัลพระราชทาน หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ประจำปี 2561

2. นายสุนทร อินทรนุช วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียน
สังขะวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลผู้บริหาร
ที่มีผลงานดีเด่นประสพผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ (OBEC AWARDS)
หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561

3. นางศิรินทร วิภาคะ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้าน
บุญโนง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลเชิดชูผู้บริหาร
ดีของปวงประชา หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี 2561

กลุ่มที่ 4 ครูผู้สอน วุฒิปริญญาโทขึ้น จำนวน 2 คน ได้แก่

1.นางฐิษัมพร มิ่งขวัญ วุฒิปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านปราสาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัล “ครูดีในดวงใจ” หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี 2563

2.นางกุลจิรา จุฑาบุตร วุฒิปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบ่อนโคง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุคดี” หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประจำปี 2563

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ร่างประเด็นสัมภาษณ์โดยอ้างอิงข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและการใช้ภาษา เสร็จแล้วปรับปรุงเนื้อหาตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยทำการนัด สถานที่ วัน และ เวลา ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก

3.3 ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามสถานที่ วัน และ เวลาที่นัดไว้ และได้ขออนุญาตใช้โทรศัพท์มือถือในการบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์เพื่อทบทวนเนื้อหาซ้ำ

3.4 ผู้วิจัยตรวจสอบ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแนวทางการพัฒนา จากนั้นนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะเชิงคุณภาพ

5. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลวิเคราะห์ตามประเด็นความมุ่งหมายของการวิจัยและนำเสนอผลการวิจัยโดยใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1.1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มาเป็นกรอบการวิจัย โดยได้จัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 362 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์แปลความหมายที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลตามตารางที่ 4.1-4.5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ		แปลผล
	เชิงสร้างสรรค์		
	\bar{x}	S.D	
1.ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์	3.70	1.24	มาก
2.ด้านผู้นำของผู้นำ	3.72	1.27	มาก
3.ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	3.75	1.24	มาก
4.ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม	3.73	1.26	มาก
รวม	3.73	1.26	มาก

จากตารางที่ 4.1 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$, S.D.=1.26) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ คุณลักษณะด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ($\bar{x} = 3.75$, S.D.= 1.24) คุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ($\bar{x} = 3.73$, S.D.= 1.26) คุณลักษณะด้านผู้นำของผู้นำ ($\bar{x} = 3.72$, S.D.= 1.27) คุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 3.70$, S.D.= 1.24) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์

ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.75	1.24	มาก
2. ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	3.74	1.26	มาก
3. ผู้บริหารมีสติปัญญาไหวพริบดี	3.70	1.27	มาก
4. ผู้บริหารมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	3.56	1.33	มาก
5. ผู้บริหารสามารถแก้ไข้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที	3.74	1.23	มาก
รวม	3.70	1.27	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.70$, S.D. = 1.27) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 ลำดับดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 1.24) 2) ผู้บริหารสามารถแก้ไข้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.74$, S.D. = 1.23) และ 3) ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.74$, S.D. = 1.26) ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก ไม่มองข้ามรายละเอียด เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.56$, S.D. = 1.33)

ตารางที่ 4.3

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำของผู้นำ

คุณลักษณะด้านผู้นำของผู้นำ	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถสร้างความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.75	1.25	มาก
2. ผู้บริหารสามารถทำให้ทุกคนได้แสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ	3.70	1.29	มาก
3. ผู้บริหารใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	3.76	1.24	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร	3.71	1.25	มาก
5. ผู้บริหารสามารถควบคุม ชี้นำการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	3.67	1.31	มาก
รวม	3.72	1.27	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำของผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.72$, S.D. = 1.27) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 ลำดับ ดังนี้ 1) ผู้บริหารใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$, S.D. = 1.24) 2) ผู้บริหารสามารถสร้างความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 1.25) และ 3) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = 1.25) ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสามารถควบคุม ชี้นำการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$, S.D. = 1.31)

ตารางที่ 4.4

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน	3.69	1.28	มาก
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	3.79	1.21	มาก
3. ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ	3.74	1.24	มาก
4. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	3.77	1.23	มาก
5. ผู้บริหารยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร	3.78	1.22	มาก
รวม	3.75	1.24	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D.= 1.24) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 ลำดับ ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.79$, S.D.= 1.21) 2) ผู้บริหารยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.78$, S.D.= 1.22) และ 3) ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$, S.D.= 1.23) ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$, S.D.= 1.28)

ตารางที่ 4.5

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

คุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารด้วยการเรียนรู้แบบทีมในการบริหารสถานศึกษา	3.73	1.27	มาก
2. ผู้บริหารมีการบริหารแบบทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน	3.68	1.30	มาก
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความไว้วางใจระหว่างกัน	3.75	1.24	มาก
4. ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากร	3.77	1.23	มาก
5. ผู้บริหารมีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	3.70	1.27	มาก
รวม	3.73	1.26	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร คด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$, S.D.= 1.26) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด 3 ลำดับ ดังนี้ 1) ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$, S.D. = 1.23) 2) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความไว้วางใจระหว่างกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 1.24) และ 3) ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาด้วยการเรียนรู้แบบทีมในการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$, S.D.= 1.27) ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการบริหารแบบทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$, S.D.= 1.30)

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

จากผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่มีเพียงข้อ ในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ซึ่งถือว่าต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้นำประเด็น ดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาแนวทางการพัฒนา โดยได้เลือกประเด็นที่มีความ เหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการสร้างคำถามสำหรับการวิจัยในระยะที่ 2 ดังนี้

1. ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์
2. ด้านผู้นำของผู้นำ
3. ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม
4. ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คนโดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบ่งได้ 4 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 2 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ วุฒิการศึกษา การศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง คณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต กำมันตะคุณ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่าย บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นางปัทมา เขียวเจริญ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ ครุสุคดี หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานเลขาธิการครุสภา ประจำปี 2562

2. นายบุญเจริญ บุญเชิด วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา หลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลผู้มีผลงานดีเด่นประสพผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ (OBEC AWARDS) หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. นายประจักษ์ สระแก้ว วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนวันเจริญสามัคคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษารางวัลพระราชทาน หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561

2. นายสุนทร อินทรนุช วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนสังขะวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่นประสพผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ รางวัลทรงคุณค่า สพฐ (OBEC AWARDS) หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561

3. นางศิรินทร วิภาคะ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุอันโนง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัลเชิดชูผู้บริหารดีของปวงประชา หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี 2561

กลุ่มที่ 4 ครูผู้สอน วุฒิระดับปริญญาโทขึ้น จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นางฐิ์มพร มิ่งขวัญ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านปราสาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัล “ครูดีในดวงใจ” หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี 2563

2. นางกุลจิรา จูดาบุตร วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุอันโนง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้รับรางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุคดี” หน่วยงานที่ให้รางวัล สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประจำปี 2563

ผลการสัมภาษณ์ปรากฏดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการ มีความยืดหยุ่นทางความคิด คิดรอบคอบ มีสติปัญญาไหวพริบดี แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี เป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเองต่อการทำงานและเพื่อนร่วมงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ คอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กร ต้องเป็นผู้นำทางความคิด แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีไหวพริบ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการสูง ตัดสินใจได้แม่นยำ พร้อมคอยกระตุ้นให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความสร้างสรรค์ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความคิดริเริ่มในการสร้างสิ่งใหม่ๆ มีการยืดหยุ่นในการทำงาน ยืดหยุ่นทางความคิด ควรคิดหลายทางหลายมิติ มีความสุขุมรอบคอบ คิดอย่างเป็นระบบ คิดเป็นประโยชน์ ปรับเปลี่ยนความคิดการกระทำ และวิธีการตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างชาญฉลาด มองตนเองและองค์กรในแง่บวกเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเองต่องานและเพื่อนร่วมงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารต้องมีวิธีการปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ มีไหวพริบดี มองตนในแง่บวก และมองคนรอบข้างในแง่ดี ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีหลักการบริหารที่เป็นธรรม ทุกคนในองค์กรยอมรับได้ต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กระตุ้นและส่งเสริมให้คนในองค์กรร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอันดีงามอย่างสร้างสรรค์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่เป็นผู้นำทางการคิดเชิงระบบด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร มีสติปัญญาไหวพริบดี มีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ ใช้กระบวนการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรมีหลักในการคิดสิ่งใหม่ๆ มีสติปัญญาที่ชาญฉลาด แก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ไม่มองข้ามรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีจินตนาการ มีความยืดหยุ่นทางความคิด ต้องเป็นผู้ที่คอยกระตุ้นและส่งเสริมให้คนในองค์กรร่วมกันปฏิบัติงานให้เต็มศักยภาพอย่างสร้างสรรค์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนคิดริเริ่ม คิดใหม่ ทำใหม่ ตลอดเวลา มีความยืดหยุ่นกับเพื่อนร่วมงาน ไม่มองข้ามรายละเอียดของผู้ใต้บังคับบัญชา มีสติปัญญาไหวพริบดีที่เฉียบแหลมและตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ มีความคิดที่แปลกใหม่ มีการยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการและวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการพัฒนาองค์กรและมีการคิดวางแผนวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรมีความคิดที่แปลกใหม่และแตกต่างจากเดิม มีจินตนาการสูง มีเหตุผล คิดรอบคอบ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความจริงใจต่อผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่ใช้อำนาจข่มขู่หรือใช้ผลประโยชน์มาเป็นเงื่อนไขในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ร่วมงาน มองในแง่มุมมองต่างๆ เสมอ คิดบวกกับทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นให้กำลังใจผู้ร่วมงานให้มีความรู้สึกร่วมในความสำเร็จ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาสิ่งใหม่ๆในการปฏิบัติงาน ควรเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเองต่อการทำงานและเพื่อนร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ผู้บริหารมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานของเหตุและผล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำของผู้นำพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร สร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากร โดยให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยการใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ ซึ่งการสัมภาษณ์ ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถสร้างความเป็นผู้นำให้แก่ครูและบุคลากร ให้เป็นผู้นำในการรับผิดชอบ และการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานโดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้เกิดการรวมพลังของครูและบุคลากร ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สำเร็จ โดยการนำแบบต่างๆ

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำในการทำงานในทุกมิติเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและก้าวไปสู่เป้าหมายของกลุ่มอย่างที่มีคุณภาพ โดยการทำให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จ และสร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรและสามารถชี้แนะ ชักนำ จูงใจ โดยการนำเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความเป็นภาวะผู้นำในโอกาสต่างๆ ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มตามศักยภาพเพื่อการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร สร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากร โดยให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ เป็นผู้ที่สามารถชี้แนะตนเองและผู้อื่นให้การกล้าคิดกล้าตัดสินใจและลงมืออย่างจริงจังด้วยความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาต่างๆ จนกว่าจะประสบผลสำเร็จ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องสร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากร โดยให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ เป็นผู้ที่สามารถชี้แนะผู้อื่นให้การกล้าคิดกล้าตัดสินใจและลงมืออย่างจริงจังด้วยความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาต่างๆ จนกว่าจะประสบผลสำเร็จ ให้การนำแบบต่างๆ อาทิ กระบวนการกลุ่ม กระบวนการเกลี้ยกล่อมจิตใจ กระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการใช้อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม กระบวนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามและระหว่างผู้ตามด้วยกันเอง และกระบวนการประสานสัมพันธ์บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่ม ตลอดจนการควบคุมชั้นนำกิจกรรมของกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถนำในการปฏิบัติงาน โดยการทำให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาให้สำเร็จ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรให้โอกาสผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้บุคลากร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรมีหลักการบริหารที่เป็นธรรม ให้โอกาสผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในทุกความสำเร็จขององค์กร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร สร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากร ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการเชิญชวนให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จเพื่อการขับเคลื่อนงานอย่างมีส่วนร่วม..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการชี้นำควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้คนในองค์กรเกิดการรวมพลังในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จโดยใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ อย่างหลากหลาย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความสามารถ มีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน ควรสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน และใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาด้วยการเรียนรู้แบบทีม เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความสามารถ มีการบริหารแบบทีมงาน มีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง โดยจะต้องมีการปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ ให้ความไว้วางใจระหว่างกัน มีการสื่อสาร การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และควรส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง และสร้างบรรยากาศในการมีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความสามารถ มีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาผู้นำการเรียนรู้แบบทีมจะต้องสร้างบรรยากาศของทีมงานให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมกันทำงาน ร่วมกันรับผิดชอบ ยอมรับซึ่งกันและกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความสามารถ ผู้นำที่ดีในการสร้างทีมและเครือข่ายนั้นจะต้องสร้างตระหนักให้แก่สมาชิกให้เข้าใจบทบาท ความร่วมมือ การแบ่งปันการทำงาน และการแก้ปัญหาาร่วมกันในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง โดยจะต้องมีการปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ ให้ความไว้วางใจระหว่างกัน มีการสื่อสาร การสร้างความร่วมมืออย่างเข้มแข็ง และควรส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...การพัฒนาผู้นำการเรียนรู้แบบทีมจะต้องสร้างบรรยากาศของทีมงานให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมกันทำงาน ร่วมกันรับผิดชอบ ยอมรับซึ่งกันและกันให้ความไว้วางใจระหว่างกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกันมีการติดต่อประสานงานกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2563)

“...ผู้นำที่ดีในการสร้างทีมและเครือข่ายนั้นจะต้องสร้างตระหนักให้แก่สมาชิกให้เข้าใจบทบาทความร่วมมือ การแบ่งปันการทำงาน และการแก้ปัญหาาร่วมกันในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องใช้คนให้ถูกกับงาน มีการติดต่อประสานงานกับทีมงานสม่ำเสมอ
จริงใจในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับทีมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีจิตวิทยาในการใช้คนมีเทคนิคที่
หลากหลายมีการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จต้องมีทีมงานที่เข้มแข็ง มีการ
แบ่งปันการทำงาน มีการแก้ปัญหาาร่วมกันในทุกชั้นตอน มีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ของงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้
อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และยึดหลักความสำเร็จของงาน
คือความสำเร็จขององค์กร เน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารควรจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายในการดำเนินการขององค์กร
เป็นอันดับแรก เพื่อนำไปสู่ความเป็นเอกภาพในการทำงาน มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยเน้น
น้ำใจและทำให้ทุกคนในองค์กรตระหนักว่าความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของทุกคนในองค์กรและ
เน้นการปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ
เป้าหมายตามแผน กลยุทธ์ที่วางไว้ด้วยการใช้หลักการบริหารที่เป็นธรรมให้โอกาสผู้ร่วมงานทุกคนมี
ส่วนร่วมในทุกความสำเร็จขององค์กร มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ และยึด
หลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารที่เป็นผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานนั้น ควรวางกลยุทธ์และกำหนด
เป้าหมายไว้ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน เน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส
ตรวจสอบได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรวางแผนกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน
ควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานและให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมุ่งผลสัมฤทธิ์
ของงานเป็นที่ตั้งมีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานสม่ำเสมอและเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกลยุทธ์และตั้งเป้าหมายขององค์กรไว้
อย่างชัดเจน มีความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญของงาน
ตั้งใจทำงาน โดยถือความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของทุกคนในองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารควรพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามแผนและ
กลยุทธ์ที่วางไว้ด้วยการใช้หลักการบริหารที่เป็นธรรมให้โอกาสผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในทุก
ความสำเร็จขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่าง
ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิด
ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการประชุมบุคลากรในองค์กรเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อน
ขององค์กรแล้วนำมาวางแผนกลยุทธ์ในการก้าวไปสู่เป้าหมายอย่างมีคุณภาพ สามารถจูงใจ โน้มน้าว
ใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญของงาน และตั้งใจทำงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2563)

“...ผู้บริหาร ควรวางแผนกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่
ชัดเจน เน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ขอเสนอผลการวิเคราะห์ ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปผล ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 คุณลักษณะ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้ดังนี้ ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ด้านผู้นำของผู้นำ ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์

5.1.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

5.1.2.1 ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร เน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นที่ยังพอใจของผู้รับบริการ

5.1.2.2 ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาและส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน เห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับในความสามารถ มีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

5.1.2.3 ด้านผู้นำของผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร สร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากร โดยให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยการใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ

5.1.2.4 ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการและวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิด คิดรอบคอบ มีสติปัญญาไหวพริบดี แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี เป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเองต่อการทำงานและเพื่อนร่วมงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ คอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 การวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นอภิปรายผล ได้ดังนี้

5.2.1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมในการแสดงออก ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน ผู้บริหารมีการบริหารแบบทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน ส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน มองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากร ติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้นำของผู้นำ ผู้บริหารสามารถสร้างความเป็นผู้นำและให้บุคลากรทุกคนแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มี

จินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านผู้นำของผู้นำ ผู้บริหารสามารถสร้างความ เป็นผู้นำและให้บุคลากรทุกคนแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัย ของวิมล จันทรแก้ว (2555) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี พบว่า คุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 คุณลักษณะ คือ ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ งาน ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ด้านผู้นำของผู้นำ ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ เมื่อจำแนก เป็นคุณลักษณะ พบว่า

5.2.1.1 ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และผู้บริหารยึด หลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2553) ได้กล่าวไว้ในหนังสือผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพไว้ว่า ลักษณะของผู้นำที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของงาน ได้แก่ 1) ผู้นำจะต้องมีการวิเคราะห์เป้าหมาย 2) สร้างแรงจูงใจในกลุ่มให้เขา มีแรงจูงใจที่จะทำ 3) ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ และต้องนำอย่าง 4) เข้าใจวัฒนธรรม 5) การ วางกลยุทธ์ 6) ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร 7) ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการ ตัดสินใจ 8) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 9) ไม่ยอมแพ้ และ 10) ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของพวกเรา และสอดคล้องกับกิตต์กมลญณ์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ดำเนินการวิจัย เรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ได้สรุป ถึงผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานไว้ว่า ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่น อย่างมีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น และมีวิสัยทัศน์ ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่อย่างสร้างสรรค์ จึงจะทำให้งานสำเร็จได้ซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้นำจะต้องมีจินตนาการในการทำงาน 2) ผู้นำจะต้องมี ความยืดหยุ่นในการทำงาน และ 3) ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์

5.2.1.2 ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร มองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากร มีการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคคล ทำงานร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความไว้วางใจระหว่างกันและใช้กระบวนการบริหาร สถานศึกษาด้วยการเรียนรู้แบบทีมในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของอุดม มุ่ง เกษม (2552) ซึ่งได้วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร และได้ กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม ไว้ว่า ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ได้แก่ การมีความสามารถในการ ประสานพลังสร้างสรรค์จากผู้ร่วมงานทุกคนโดยการนำจุดแข็งหรือข้อดีในแต่ละคนมาใช้ให้เป็น

ประโยชน์ตลอดจนการสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการแบ่งปันประสบการณ์ และคิดเห็นจากทุกคนในทีมเพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกร่วมกันในการสร้างสรรค์ผลงานและเป็นการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานร่วมกันและผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากร สอดคล้องกับปัญญา สังขวดี (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการไว้วางใจระหว่างกัน การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้มีบทบาท และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกัน ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ร่วมงาน ทั้งยังประสานงานติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานเป็นประจำ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของทีมงานและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

5.2.1.3 ด้านผู้นำของผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถสร้างความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร สอดคล้องกับอุดม มุ่งเกษม (2552) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร พบว่า ลักษณะผู้นำของผู้นำ ได้แก่ การมีความสามารถในการชี้นำตนเองและผู้อื่นด้วยการกล้าคิดกล้าตัดสินใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้อย่างจริงจังโดยมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไข ปัญหาต่างๆจนกว่าจะประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของวิมล จันท์แก้ว (2555) ซึ่งได้สรุปการเป็นผู้นำของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือผู้ที่สามารถที่จะจูงใจ ชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จโดยใช้กระบวนการต่างๆ ที่ผู้นำใช้รูปแบบของอิทธิพลระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่มหรือใช้อิทธิพลของตำแหน่งให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของAsh and Persall (2000) ผู้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้กล่าวว่า ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ ผู้บริหารเท่านั้นแต่หน้าที่ของผู้บริหาร คือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ซึ่งได้ให้มุมมองว่า ครูคือผู้นำ โดยมีครูเป็นผู้นำของผู้นำอีกทอดหนึ่ง

5.2.1.4 ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทาง ความคิด มีจินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที สอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุณเจริญ (2553) ซึ่งได้กล่าวถึงผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่นประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) และวิมล จันทรแก้ว (2555) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องแสดงออกเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆไม่ซ้ำแบบใครโดยอาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่และพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ๆที่ต่อเนื่องและมีคุณค่า

5.2.2 จากผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า

5.2.2.1 ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นที่ควรพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารยังไม่เห็นความสำคัญของการมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี และไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานเท่าที่ควร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเอง ต่อการงานและเพื่อนร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน คอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ซึ่งได้ให้ความหมายของการคิดเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดเชิงบวก (Positive Thinking) เป็นการคิดที่ตั้งามทั้งต่อตนเองและผู้อื่นเป็นการคิดและการกระทำในเชิงบวกเพื่อเสริมสร้างให้ดีขึ้นไม่ทำร้ายใคร และเป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆที่แตกต่างไปจากเดิมและใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม และสอดคล้องกับแนวคิดของกรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ที่ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้นำจะต้องผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอันดีงามและการคิด “ต่าง” คิดเชิง “สร้าง” คิดหลายทางหลายมิติ คิดเป็นประโยชน์ คิดบวก และคิดแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบอย่างเป็นจริงและปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์

5.2.2.2 ด้านผู้นำของผู้นำ ประเด็นที่มีควรพัฒนา คือผู้บริหารสามารถควบคุม ชี้นำการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญกับการใช้ความสามารถในการชี้นำ ชักนำ จูงใจ ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาความสามารถในการชี้นำ ชักนำ จูงใจ โดยการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความเป็นภาวะผู้นำในโอกาสต่างๆ ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มตามศักยภาพเพื่อการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของทวิภรณ์ วรชิน (2559) ที่ได้กล่าวถึงผู้นำของผู้นำ ไว้ว่า ผู้นำของผู้นำจะต้องมีกระบวนการสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาอื่นให้มีภาวะผู้นำ ซึ่งกระบวนการสำคัญนั้นได้แก่ กระบวนการกลุ่ม กระบวนการเกลี้ยกล่อมจูงใจ กระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการใช้อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม กระบวนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามและระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง และกระบวนการประสานสัมพันธ์บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่ม ตลอดจนการควบคุม ชี้นำกิจกรรมของกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

5.2.2.3 ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ประเด็นที่มีควรพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารงานแบบทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษายังไม่ให้การบริหารงานแบบทีมงานอย่างจริงจัง ไม่มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็งมีการประสานงาน ติดตามการทำงานสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศในการมีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2553) ซึ่งได้กล่าวถึงการเรียนรู้แบบทีมว่าเป็นการพัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันสามารถที่จะสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ การเรียนรู้แบบทีม ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน รับผิดชอบ เข้าใจบทบาท ยอมรับ มีการเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่ม การสร้างความผูกพันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันและสอดคล้องกับแนวคิดของอำนาจ วัตจินดา (2553, อ้างถึงใน ทวิภรณ์ วรชิน, 2559, น. 29-30) ที่ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้แบบทีมว่าหมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สมาชิกในองค์กรจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นวินัยที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา อารมณ์ สังคมและจิตใจ โดยเริ่มจากตนเองและพัฒนาความรู้ร่วมกับผู้อื่นในทีม เป็นกระบวนการของการจัดการแนวคิดแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ไปในทิศทางเดียวกัน

พฤติกรรมการเรียนรู้แบบทีม เป็นการสื่อสารในการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยความเชี่ยวชาญในการสนทนา การอภิปราย การเรียนรู้แบบทีม เป็นการศึกษาอย่างหวังผล และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา ควบนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม และการตัดสินใจจากเบื้องบน ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน การทำงานเป็นทีมจึงเป็นการพัฒนาศักยภาพของทีมงานเพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามที่สมาชิกทุกคนต้องการอย่างแท้จริง

5.2.2.3 ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ประเด็นที่ควรพัฒนา คือผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์กำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษายังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ และตั้งเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาทักษะการวางแผนกลยุทธ์ และตั้งเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน มีความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญของงาน ตั้งใจทำงานโดยถือความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของทุกคนในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของวิลม จันท์แก้ว (2555) ซึ่งได้สรุปถึงการเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานไว้ว่า ผู้บริหารองค์กรที่มุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทำทนายโปรงใสสามารถตรวจสอบได้ สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมีการสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานที่มีความตรงเป็นที่ยอมรับและสะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานองค์การโดยวัดความก้าวหน้าหรือความสำเร็จจากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับแนวคิดของ House (อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, น.106) ซึ่งได้กล่าวว่า ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและแสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จที่มีมาตรฐานสูง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ควรนำคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ให้ผู้บริหารในสังกัดได้ทราบเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะเชิงสร้างสรรค์ต่อไป

5.3.1.2 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในคุณลักษณะด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ คุณลักษณะด้านผู้นำของผู้นำ คุณลักษณะด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และคุณลักษณะด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อเป็นการหาแนวทางในการพัฒนาผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้นำที่สมบูรณ์ต่อไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กมล รอดคล้าย. (2558). *การศึกษาไทย ก้าวไกลสู่อาเซียน*. บันทึก 2558. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กาญจนา ศิล. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา* สมุทรปราการ : ชีรสาส์นพับลิชเชอร์
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, (2556). *สรุปคำบรรยายเรื่อง แรงงานในบริบทสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานในอนาคต*. กรุงเทพฯ
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2562, จาก http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารินี สิกุลจ้อย. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- ดวงแข ข่านอก. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมาเขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
- ทวีภรณ์ วรชิน. *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. ขอนแก่น : ข้าวฟ่างการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- ปรัชญา เวสารัชช์ (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- ปัญญา สังขวดี (2554). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2*. มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนการทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- ราเชนทร์ พุ่มแจ้. (2552). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษเขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการ บริหาร การศึกษา ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยอีสาน.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *การบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21, เอกสารประกอบการบรรยายในการสัมมนาวิชาการ*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขต อีสาน.
- วิมล จันทรแก้ว. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศึกษา ศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต
- สายทอง ไตรยะวิภาค. (2558). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. (2561). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2561*. สุรินทร์ : ผู้แต่ง.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ภาวะผู้นำในองค์กรการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์.(2553). *ภาวะผู้นำ.ทฤษฎีและปฏิบัติ.ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่ สมบูรณ์.(พิมพ์ ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น. *ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์*. สืบค้นเมื่อ 17 พฤษภาคม 2562, จาก <http://www'middleweb.com/ash.html>
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง . (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมี ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

โสภณ ภูเกล้าล้าน. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นเมื่อ 11 สิงหาคม 2562,

จาก <https://www.gotoknow.org.user.profile>

อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. (2553). *การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์ (รป.ด.).

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อรุณี ทองนพคุณ. (2558). *การศึกษายาทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

Ash, C., & Persall, J. M. (1999). *The principals as chief learning officer: Developing teacher leaders*. *Journal of the National Association of Secondary Schools Principals*, 84, 1–13.

Basadur, B.M.(1997). *Leading Other to Think Innovatively Together*. *Creative : Leadership Journal of The Leadership Quarterly*.

Bass, B.M. (2010). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York : Free Press.

Dubrin, A.J.*Principles of Leadership*.[n.p.] : South-Western Cengage Learning.(2010). *Principles of Leadership*. [n.p.] : South-Western Cengage Learning.2006

Harry Tomlin, and Gary Holmes. (2010). *The management of Personnel*. California: Wadesworth Publishing Company Inc.

Kouzes, J.M. and B.Z.Posner. (2009). *The Leadership Challenge*.31 ded. San Francisco : Jossey-Bass.

Messner, Phillip E. ; Ruhr, Max L. (1998). *Management by fact : a model application of performance indicators by an educational leadership department*. *The International Journal of Educational Management*. 12 (1) : 23-27 (ProQuest 91299023618)

Mungskasem, U. (20011). *“The experimental Chief Executive officer.”* A Dissertation Presented to the Graduate School Technical University of the Philippines.

- Yamane, Taro. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. Third edition. Newyork : Harper and. Row Publication. Yoder, Dale and others 1955.
- Stringer, R. A. (2012). *Leadership and Organizational Climate: the Cloud ChamberEffect*. Upper Saddle River, CA: Prentice-Hall.
- Sternberg, R. J. (2006). *Creative leadership: it's a decision*. Journal of Leadership, 36(2), 22-24.
- Youngman, Shanon. (2011). *The role of the Instructional technology coach in improving elementary teachers' perceived ability to meet the National Educational Technology Standards and Performance Indicators for Teachers*. Doctor'sThesis. Tennessee State University,(ProQuest 749759747).



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3



นางสาวภคินี ศรีสุไชย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2563

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวกคินี ศรีสุไชย
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 18 เดือน กันยายน พ.ศ. 2536
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 122 หมู่ที่ 4 ตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 45150
ตำแหน่ง	ครู ค.ศ.1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านตาเสา อำเภอบรบือ จังหวัดสุรินทร์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2559	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2563	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก
เครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

เรียน

เนื่องด้วย ข้าพเจ้า นางสาวภคินี ศรีสุไชย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องได้รับความกรุณาข้อมูลจากท่าน ดังนั้น ข้าพเจ้า ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ใน 4 คุณลักษณะ คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จำนวน 5 ข้อ 2) ผู้นำของผู้นำ จำนวน 5 ข้อ 3) ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน จำนวน 5 ข้อ 4) ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม จำนวน 5 ข้อ
2. ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง โดยไม่เว้นข้อใดข้อหนึ่งไว้ เพื่อประโยชน์ต่อการวิจัยต่อไป
3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง และตรวจสอบความเรียบร้อย ก่อนจัดส่งคืน โดยไม่ต้องระบุชื่อของผู้ตอบผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่าน

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ/ขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ภคินี ศรีสุไชย

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผศ.ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ โทร. 080-0207773

นางสาวภคินี ศรีสุไชย โทร. 093-4259349

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หรือเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

1. บุคลากรทางการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน

2. เพศ

ชาย หญิง

3. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

51 – 60 ปี

4. อำเภอ

ปราสาท

สังขะ

บัวเชด

พนมดงรัก

ศรีณรงค์

กาบเชิง



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อความแล้วกรอณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งประกอบไปด้วย 4 คุณลักษณะ คือ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำของผู้นำ ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และ ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ

5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์				
		5	4	3	2	1
ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)						
1	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
3	ผู้บริหารมีสติปัญญาไหวพริบดี					
4	ผู้บริหารมองเห็นตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน					
5	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที					
ด้านผู้นำของผู้นำ (Leader of Leader)						
6	ผู้บริหารสามารถสร้างความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร					
7	ผู้บริหารสามารถทำให้ทุกคนได้แสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ					
8	ผู้บริหารใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร					
10	ผู้บริหารสามารถควบคุม ชี้นำการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์				
		5	4	3	2	1
	กำหนดไว้ได้					
ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Based)						
11	ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน					
12	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน					
13	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ					
14	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน					
15	ผู้บริหารยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร					
ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning)						
16	ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารด้วยการเรียนรู้แบบทีมในการบริหาร สถานศึกษา					
17	ผู้บริหารมีการบริหารแบบทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน					
18	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน สร้าง ความไว้วางใจระหว่างกัน					
19	ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากร					
20	ผู้บริหารมีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณ

ภคินี ศรีสุโขทัย

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ท่านมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม

ท่านมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภคินี ศรีสุโขทัย

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้สัมภาษณ์

วันที่...../...../.....

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ข.1

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
1.ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2.ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3.ผู้บริหารมีสติปัญญาไหวพริบดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4.ผู้บริหารมองเห็นตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5.ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6.ผู้บริหารสามารถสร้างความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7.ผู้บริหารสามารถทำให้ทุกคนได้แสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8.ผู้บริหารใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
9.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
10.ผู้บริหารสามารถควบคุม ชี้นำการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11.ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
12.ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13.ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14.ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
15. ผู้บริหารยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16. ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารด้วยการเรียนรู้แบบทีมในการบริหารสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17. ผู้บริหารมีการบริหารแบบทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความไว้วางใจระหว่างกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19. ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากร	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
20. ผู้บริหารมีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.92

ตารางที่ ข.2

ค่าอำนาจจำแนก

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าอำนาจจำแนก
1	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	0.55
2	ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	0.69
3	ผู้บริหารมีสติปัญญาไหวพริบดี	0.67
4	ผู้บริหารมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี คิดบวก เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	0.31
5	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ด้านผู้นำของผู้นำ	0.37
6	ผู้บริหารสามารถสร้างความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	0.73
7	ผู้บริหารสามารถทำให้ทุกคนได้แสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ	0.67
8	ผู้บริหารใช้กระบวนการนำแบบต่างๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	0.46
9	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร	0.58
10	ผู้บริหารสามารถควบคุม ชี้นำการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	0.47
11	ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน	0.51
12	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน	0.64
13	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ	0.67
14	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	0.59
15	ผู้บริหารยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม	0.58
16	ผู้บริหารใช้กระบวนการบริหารด้วยการเรียนรู้แบบทีมในการบริหารสถานศึกษา	0.67
17	ผู้บริหารมีการบริหารแบบทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน	0.69
18	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคคลทำงานร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความไว้วางใจระหว่างกัน	0.80
19	ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าและยอมรับในความสามารถของบุคลากร	0.64
20	ผู้บริหารมีการติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	0.73

ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.31 – 0.80



ภาคผนวก ค

หนังสือราชการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ อว0619.02/ว7456



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

8 ตุลาคม 2562

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ด้วยนางสาวกิตินิ ศรีสุไชย นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 618210200104 สาขาวิชาการ
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บ
รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรทางการศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตาม
วัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน
ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐรัชย์ จันทชุม)

คณบดีคณะครูศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครูศาสตร์
โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ ศธ ๐๔๑๖๘/ว ๕๐ ๑๑

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓
บริเวณโรงเรียนปราสาท ถนนโชคชัย-เดชอุดม
อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ ๓๒๑๔๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยและเก็บข้อมูล(Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวภคินี ศรีสุโขทัย ตำแหน่งครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านตาเสา อำเภอปราสาท ซึ่งกำลังศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ขอเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยและเก็บข้อมูล(Try Out) กับประชากรกลุ่มตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการทำวิจัย นั้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ จึงขอความอนุเคราะห์ให้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และเก็บข้อมูล(Try Out) เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(นายพิชิต หอมบวล)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

กลุ่มบริหารงานบุคคล

กลุ่มงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

โทร ๐-๔๔๕๕-๒๓๕๑

โทรสาร ๐-๔๔๕๕-๒๐๕๒



ที่ ศธ ๐๔๑๖๘/ ๕๑๑๒

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓
บริเวณโรงเรียนปราสาท ถนนโชคชัย-เดชอุดม
อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ ๓๒๑๔๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยและข้อมูล(Try Out)

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว ๗๔๕๖ ลงวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๒

ตามหนังสือที่อ้างถึง ได้ขออนุญาตให้นางสาวภคินี ศรีสุไชย ซึ่งเป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย และเก็บข้อมูล(Try Out) กับประชากรกลุ่มตัวอย่างบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการทำวิจัย นั้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ พิจารณาแล้ว อนุญาตให้ นางสาว ภคินี ศรีสุไชย เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยและเก็บข้อมูล(Try Out) ได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายพชิต หงษ์กุล)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

กลุ่มบริหารงานบุคคล

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร

โทร ๐-๔๔๕๕-๒๓๕๑

โทรสาร ๐-๔๔๕๕-๒๐๕๒

ที่ อว0619.02/ว7455

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

8 ตุลาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายเสน่ห์ เสาวพันธ์

ด้วยนางสาวภคินี ศรีสุไชย นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 618210200104 สาขาวิชาการ
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและ
บรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน
ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐรัชย์ จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



ที่ อว0619.02/ว0226

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

11 มกราคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ

ด้วยนางสาวกิตินิ ศรีสุโขทัย นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 618210200104 สาขาวิชาการ
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุ
วัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ
สัมภาษณ์ และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน
ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ ง.1 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ ตำแหน่ง คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วันที่ 12 มกราคม 2563



ภาพที่ ง.2 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต กำมันตะคุณ ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด วันที่ 13 มกราคม 2563



ภาพที่ ง.3 สัมภาษณ์ นางปัทมา เขียวเจริญ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 วันที่ 15 มกราคม 2563



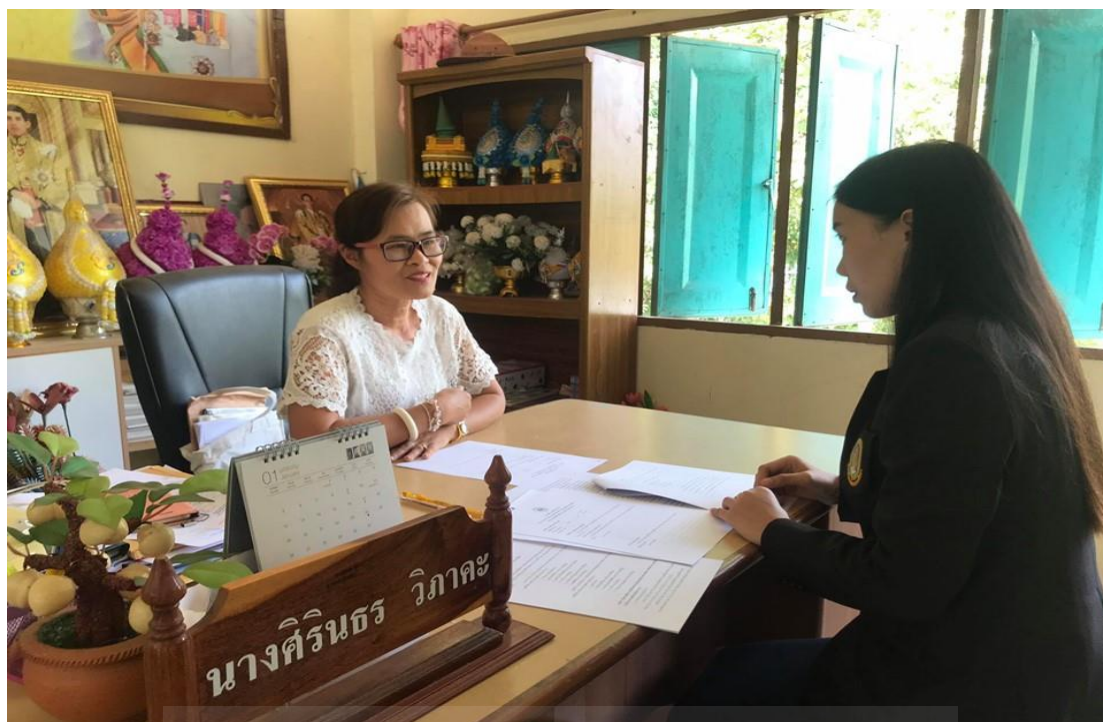
ภาพที่ ง.4 สัมภาษณ์ นายบุญเจริญ บุญเชิด ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 วันที่ 15 มกราคม 2563



ภาพที่ ง.5 สัมภาษณ์ นายประจักษ์ สระแก้ว ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนวันเจริญสามัคคี
วันที่ 14 มกราคม 2563



ภาพที่ ง.6 สัมภาษณ์ นายสุนทร อินทรนุช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนสังขะวิทยาคม
วันที่ 14 มกราคม 2563



ภาพที่ ง.7 สัมภาษณ์ นางศิรินทร วิภาคะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุอันโนง
วันที่ 13 มกราคม 2563



ภาพที่ ง.8 สัมภาษณ์ นางรัชัมพร มิ่งขวัญ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านปราสาท
วันที่ 15 มกราคม 2563



ภาพที่ ง.๑ สัมภาษณ์ นางกุลจิรา จุตาบุตร ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุอันโนง
วันที่ 17 มกราคม 2563

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก จ

การเผยแพร่งานวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ จ.1 การเผยแพร่งานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี วันที่ 23
พฤศจิกายน 2562

ภาคผนวก



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ.....	ค
ABSTRACT.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
1.4 ขอบเขตการศึกษา	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	9
2.1 การบริหารการศึกษา.....	9
2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	24
2.3 บริบทสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 3.....	50
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	สังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	41
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
4.1	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน.....	65
4.2	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์.....	66
4.3	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำของผู้นำ.....	67
4.4	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน.....	68
4.5	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำการเรียนรู้แบบทีม.....	69

สารบัญแผนภาพ

ตารางที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
2.1	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	43
ง.1	สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ ตำแหน่งคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วันที่ 12 มกราคม 2563.....	112
ง.2	สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต กำมันตะคุณ ตำแหน่ง รองอธิการบดี ฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด วันที่ 13 มกราคม 2563.....	112
ง.3	สัมภาษณ์ นางปัทมา เขียวเจริญ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ วันที่ 15 มกราคม 2563.....	113
ง.4	สัมภาษณ์ นายบุญเจริญ บุญเชิด ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ วันที่ 15 มกราคม 2563.....	113
ง.5	สัมภาษณ์ นายประจักษ์ สระแก้ว ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนวันเจริญสามัคคี วันที่ 14 มกราคม 2563.....	114
ง.6	สัมภาษณ์ นายสุนทร อินทรนุช ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนสังขะวิทยาคม วันที่ 14 มกราคม 2563.....	114
ง.7	สัมภาษณ์ นางศิรินทร วิภาคะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุอันโนง วันที่ 13 มกราคม 2563.....	115
ง.8	สัมภาษณ์ นางฐิ์มพร มิ่งขวัญ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านปราสาท วันที่ 15 มกราคม 2563.....	115
ง.9	สัมภาษณ์ นางกุลจิรา จูดาบุตร ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุอันโนง วันที่ 17 มกราคม 2563.....	116
จ.1	การเผยแพร่งานวิจัย.....	118