



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริม
ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

เกรียงไกร สังข์เมือง



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริม
ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SPECIAL EDUCATION CENTER EFFICIENCY PROMOTION
NETWORK GROUP 9, OFFICE OF SPECIAL
EDUCATION ADMINISTRATION



A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTST FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATION ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2025

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อสารนิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ
ชื่อนักศึกษา	เกรียงไกร สังข์เมือง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรัตนสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ

(ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

กรรมการ

(ดร.ปรรจง ลาวะลี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
ชื่อนักศึกษา	เกรียงไกร สังข์เมือง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 3) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าความตรงระหว่าง 0.67 – 1.00 และความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า:

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านจินตนาการด้านความยืดหยุ่น ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการไว้วางใจ 2. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และสื่อสารอย่างมีพลังเพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร มีทัศนคติที่เปิดกว้างและยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ กล้าคิดนอกกรอบและส่งเสริมจินตนาการในการจัดการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีส่วนร่วมและเท่าเทียม และยึดหลักความซื่อสัตย์ โปร่งใส พร้อมไว้วางใจและมอบหมายงานตามศักยภาพของบุคลากร

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา, กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ, ศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9, สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ABSTRACT

Thematic Paper Topic	CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SPECIAL EDUCATION CENTER EFFICIENCY PROMOTION NETWORK GROUP 9, OFFICE OF SPECIAL EDUCATION ADMINISTRATION
Student's Name	KREINGKRAI SUNGMUANG
Degree Sought	Master of Education
Program	Education Administration
Anno Domini	2025
Advisor	Assistant Professor Kittayakorn Ladawan

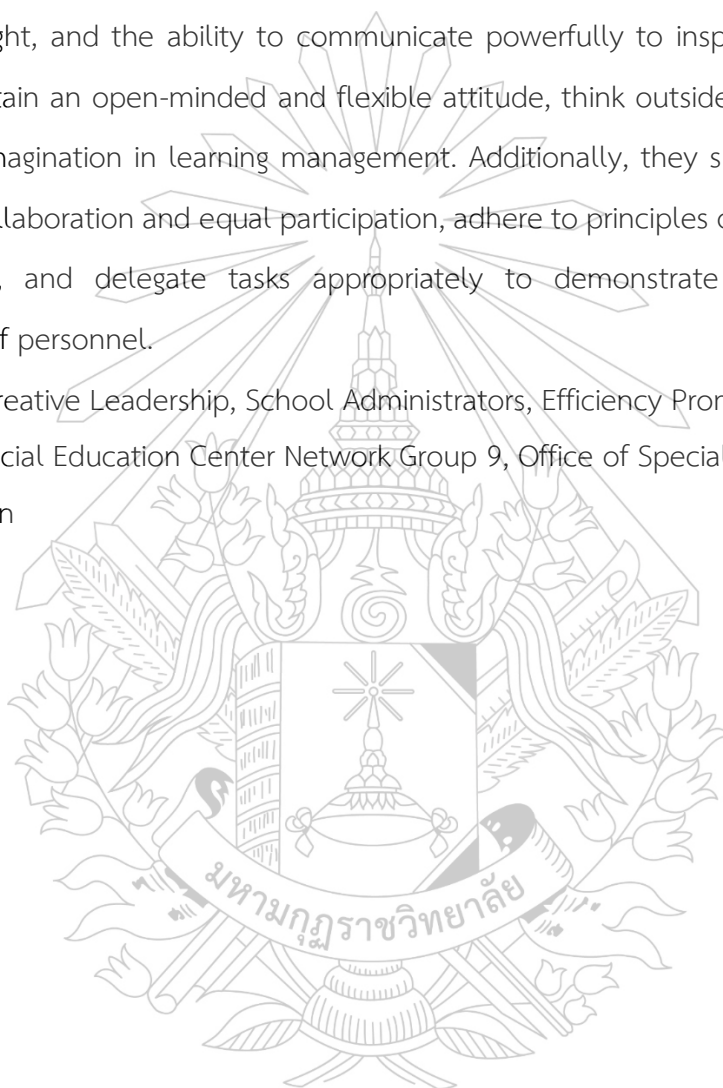
The objectives of this research were to: 1) to study the creative leadership of school administrators in the Network for Promoting the Efficiency of Special Education Center Group 9, under the Bureau of Special Education Administration. 2) to compare the creative leadership of school administrators classified by position, educational qualifications, and work experience. 3) to gather suggestions for enhancing the creative leadership of school administrators. The sample group consisted of school administrators and teachers in the Network for Promoting the Efficiency of Special Education Center Group 9, totaling 186 participants. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire. The content validity ranged between 0.67–1.00, and the reliability coefficient for the current condition as a whole was 0.96. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance (One-Way ANOVA), and descriptive analysis.

The research results found that:

1. The overall level of creative leadership among school administrators in the Network for Promoting the Efficiency of Special Education Center Group 9, under the Bureau of Special Education Administration, was found to be high. When considering each aspect individually, ranked from the highest to

the lowest mean score, the results were as follows: vision, imagination, flexibility, teamwork, and trust. 2) The comparison of opinions regarding the creative leadership of school administrators revealed no significant differences based on position. However, there were statistically significant differences at the .05 level when classified by educational qualifications and work experience. 3) Suggestions for enhancing creative leadership indicate that school administrators should possess vision, foresight, and the ability to communicate powerfully to inspire staff. They should maintain an open-minded and flexible attitude, think outside the box, and encourage imagination in learning management. Additionally, they should foster a culture of collaboration and equal participation, adhere to principles of honesty and transparency, and delegate tasks appropriately to demonstrate trust in the capabilities of personnel.

Keywords: Creative Leadership, School Administrators, Efficiency Promotion Network, Special Education Center Network Group 9, Office of Special Education Administration



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความเมตตาคุณธรรมการที่ปรึกษางานวิจัย ขอบกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์ ที่ได้กรุณารับเป็นที่ปรึกษาและให้ความอนุเคราะห์คำแนะนำให้คำปรึกษา ปรับปรุง แก้ไขงานวิจัยเล่มนี้จนสำเร็จด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ พระเมธีวัชรภรณ์, รศ.ดร. ร่องอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏา และอาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ขอขอบพระคุณนายบุรินทร์ สารีคำ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา พระครูชัยรัตนกร, ดร. ผู้เชี่ยวชาญด้านการใช้ถ้อยคำและภาษา รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง อาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัย และที่ได้เมตตาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จด้วยดี

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย

คุณงามความดีอันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ตลอดทั้งพี่น้องทุกท่านและบูรพาจารย์ทุกท่านที่ให้การประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ซึ่งเป็นผู้ให้กำลังใจช่วยเหลือสนับสนุนจนทำให้การวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

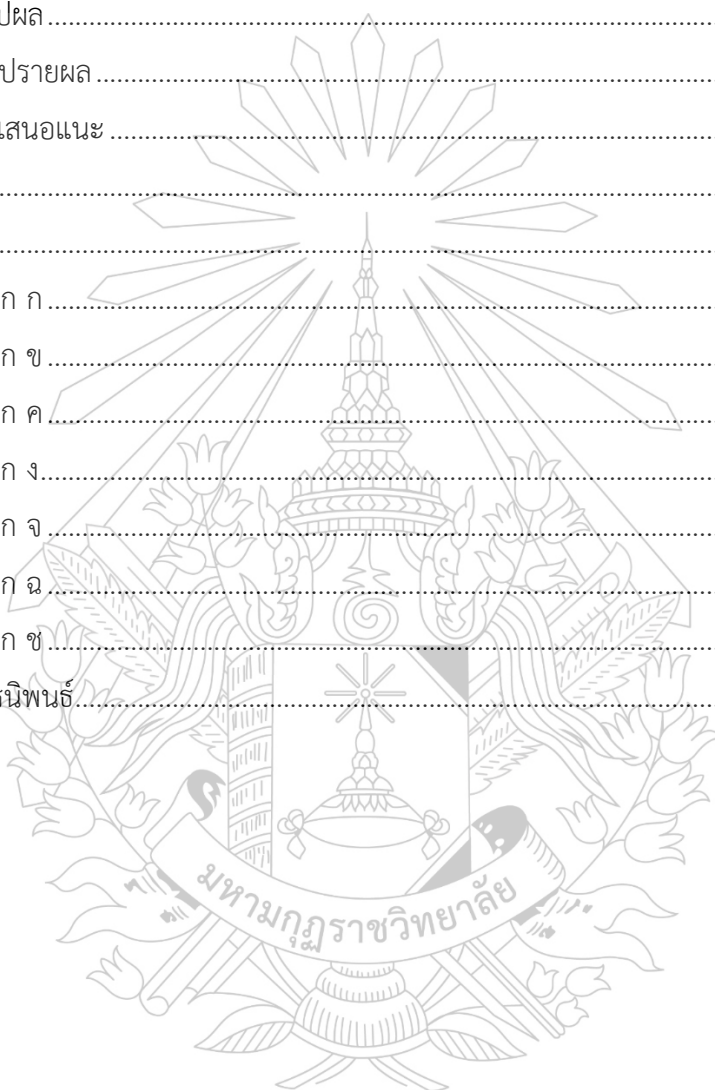
เกรียงไกร สังข์เมือง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	จ
ABSTRACT	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ซ
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญรูปภาพ.....	ฉ
สารบัญคำย่อ.....	Error! Bookmark not defined.
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2. วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.3. สมมติฐานของการวิจัย.....	4
1.4. ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับความ.....	5
1.6. นิยามศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร.....	9
2.2. การบริหารการศึกษา	14
2.3. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	36
2.4. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย	63
2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
2.6. กรอบแนวคิดในการวิจัย	73
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	75
3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	75
3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	76
3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	77
3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	78
3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล	78

3.6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
4.2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	95
5.1. สรุปผล	95
5.2. อภิปรายผล	97
5.3. ข้อเสนอแนะ	102
บรรณานุกรม.....	105
ภาคผนวก.....	115
ภาคผนวก ก	116
ภาคผนวก ข	118
ภาคผนวก ค	122
ภาคผนวก ง.....	124
ภาคผนวก จ	134
ภาคผนวก ฉ	138
ภาคผนวก ช	140
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	142



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	46
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	76
ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	82
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน	83
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านวิสัยทัศน์	83
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านความยืดหยุ่น	85
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านจินตนาการ	86
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านการทำงานเป็นทีม	87
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านการไว้วางใจ.....	88
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง.....	89
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	89
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก ตามประสบการณ์การทำงาน	90
ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน	91
ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก ตามประสบการณ์การทำงาน ด้านวิสัยทัศน์	92
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก ตามประสบการณ์การทำงาน ด้านจินตนาการ	92
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนก ตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการไว้วางใจ	92

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ.....	27
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	74



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันสูงทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครองและเทคโนโลยี ตลอดจนด้านการศึกษาของไทยได้มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วเช่น ในปัจจุบันนี้ สังคมต้องการสิ่งใหม่ ๆ แนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาประเทศเพื่อแข่งขันกับนานาประเทศ การสร้างสรรค์เป็นการดำเนินการในลักษณะต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดสิ่งแปลกใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน หรือการพัฒนาของเดิมให้ดียิ่งขึ้นเป็นความสามารถทางสติปัญญาในรูปแบบหนึ่งที่จะคิดได้หลายทิศทาง หลากหลายรูปแบบโดยไม่มีขอบเขต สิ่งที่มีชีวิตเท่านั้นที่จะมีความสร้างสรรค์ เนื่องจากการสร้างสรรค์เป็นความคิดระดับสูง อาจกล่าวได้ว่ามนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตเพียงชนิดเดียวบนโลกที่มีความสร้างสรรค์สามารถพัฒนาตน พัฒนาสังคมและพัฒนาประเทศ ส่งผลให้ทุกองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องผู้นำที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและเป็นผู้นำที่มีศักยภาพสูง เพื่อสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ สามารถก้าวทันกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นในปัจจุบันนี้ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นการสร้างผู้นำที่มีศักยภาพและมีพลังทางบวกจะทำให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การพัฒนาได้อย่างสร้างสรรค์ และมีคุณภาพ ด้วยเหตุนี้ภาวะผู้นำจึงเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารยุคใหม่ (รัชฎาภรณ์ อัครจันทร์, 2560 : 3) เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร การมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ผู้นำยุคใหม่จึงต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561) ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกว้างไกล 2) การยืดหยุ่นต่อสถานการณ์และสามารถปรับตัวได้ 3) การใช้จินตนาการในการเชื่อมโยงแนวคิดเพื่อแก้ปัญหา 4) การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มพลังในการทำงาน และ 5) การทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างพลังร่วมในการพัฒนาองค์กร ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว อย่างไรก็ตาม การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มิใช่เพียงการเรียนรู้เชิงทฤษฎีเท่านั้น แต่ควรมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยธนาภรณ์ นิลพันธุ์ (2562) ได้

เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติจริง ควบคู่กับการวิเคราะห์บริบทขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกได้อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุนี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อาศัยความเชื่อบนพื้นฐานที่ว่าในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน โดยการแสดงบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นจะต้องอาศัยหลักการ 10 ประการ คือ 1) การเรียนรู้แบบทีม 2) มองครว้ว่าเป็นผู้นำการไว้วางใจ 3) สนับสนุนความคิดริเริ่ม 4) คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ 5) ให้ความสนใจกับคน 6) ให้ความสำคัญกับคน 7) สร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง 8) เอาใจใส่ใกล้ชิด 9) กระจายอำนาจการตัดสินใจ และ 10) มีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน (จุฑาธิปต์ ทัพไทย, 2560 : 20) สอดคล้องกับแนวคิดของปิลันธน์วีระภัทรกุล (2560 : 4) กล่าวว่า องค์กรที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องดำเนินงานโดยใช้ความรู้เป็นฐานมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หรือมีแนวคิดทางบวกเพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาตนเองเข้าสู่ความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ โดยมีหลักการ 10 ประการ คือ 1) เป็นผู้นำการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม 2) การมีทัศนคติเชิงบวก 3) เป็นผู้นำที่มีความไว้วางใจ 4) เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 5) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการทำงานและมีความเป็นผู้นำของผู้นำที่ดี 6) เป็นผู้นำสร้างแรงจูงใจให้ความสำคัญต่อลูกค้า 7) เป็นผู้นำการสร้างเครือข่ายการสื่อสารแบบสองทาง 8) เป็นผู้นำสัมพันธภาพและความใกล้ชิด 9) เป็นผู้นำกระจายอำนาจและการตัดสินใจ และ 10) เป็นผู้นำบริหารความเสี่ยง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรในการบริหารให้องค์กรมีความก้าวหน้า และมีความเจริญรุ่งเรืองขององค์กร มีความสามารถในการคาดการณ์ไวล่วงหน้า และสร้างวัฒนธรรมใหม่อย่างกว้างขวาง ซึ่งเหมาะสมกับปัจจุบันและในอนาคตอย่างยิ่ง

จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การที่สถานศึกษาแต่ละแห่งจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ เนื่องจากผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นจะเป็นต้นแบบและมาตรฐานให้กับบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเขาได้ยึดถือ ด้วยวิธีการที่แปลกใหม่ สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อสังคม (รอชียะห์ ลาเต๊ะ, 2561 : 5) ดังนั้นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้านประกอบเข้าด้วยกัน โดยการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด เช่น ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ วิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการเพิ่มจำนวนของนักเรียน สิ่งเหล่านี้โรงเรียนจะต้องใช้เป็นข้อมูลในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุดในการที่จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากถือเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนา

หรือปรับปรุงสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จของสถานศึกษาและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเตรียมความพร้อมด้วยการส่งเสริมและสนับสนุน ตลอดจนร่วมวางแผนให้สถานศึกษามีระบบการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อม หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ แก้ปัญหาอย่างรอบคอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้รัก ความเป็นไทย และสามารถก้าวไกลในเวทีระดับนานาชาติ (ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561 : 3)

จากรายงานการประเมินตนเองของศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 ประจำปี การศึกษา 2567 พบว่า การดำเนินงานด้านวิชาการยังประสบปัญหาในหลายด้าน โดยเฉพาะด้านการ วางแผนและกำหนดภาระงานที่ไม่สอดคล้องกับแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งมีสาเหตุมาจากครูและ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ และไม่ได้มีการสำรวจปัญหา ก่อนเริ่มดำเนินงานโครงการ (ศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9, 2567) สถานการณ์ดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องพัฒนา “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” ซึ่งเป็นองค์ประกอบ สำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เน้นการคิด วิเคราะห์ การมองภาพอนาคต และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร (ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำลักษณะนี้จะสามารถกำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจน สื่อสารแนวทางให้ครูมีความเข้าใจ และสร้างระบบสนับสนุนให้ครูสามารถเป็นผู้นำตนเองในการ พัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร จึงถือเป็นทางออกสำคัญในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการของศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่ม เครือข่ายที่ 9 ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนอย่าง แท้จริง

จากปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผลการศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาใน ระดับประเทศให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด และเตรียมความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้าน สังคม เศรษฐกิจ และการเมืองในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.2.3 เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สมมติฐานของการวิจัย

บุคลากรที่มีตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.2. ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาแนวคิดของนักวิชาการการศึกษา ได้แก่ ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559), วิมล จันทรแก้ว(2555), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560), กาญจนา ศิลา (2556), กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556), ธัญญามาส โลงนันทน์ (2557), จารินี สิกุลจ้อย (2556), บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559), วัฒนา ปะกิกา (2560), Chernin (2001), Harris (2009), Ash & Persall (1999), Danner (2008), Couto & Eken (2002) สัมพันธ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านจินตนาการ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านวิสัยทัศน์ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการไว้วางใจ

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ปีการศึกษา 2567 มีจำนวนสถานศึกษา 9 แห่ง มีประชากร ผู้บริหาร จำนวน 19 และครูผู้สอน 341 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 360 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2567 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเชชี และมอร์แกน (R.V. Krejcie and E.W.Morgan, 1970, pp. 607–610) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวน 19 คน และครูผู้สอน จำนวน 167 คน รวมทั้งสิ้น 186 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยการใช้กลุ่มเครือข่ายในการแบ่ง จากนั้นทำการเทียบตามสัดส่วน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีจับสลาก

1.4.3 ขอบเขตด้านสถานที่

ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้กำหนดช่วงระยะเวลาในการศึกษาวิจัย คือ ช่วงระยะเวลาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2567

1.3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับความ

1.5.1 ทำให้ทราบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเป็นจริง

1.5.2 ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.5.3 ทำให้ทราบข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา งานของผู้บริหารให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.4. นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.6.1 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง วิธีจัดกระบวนการและการดำเนินงานของผู้บริหารที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ทั้งคณะครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน

1.6.2 ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้นำกลุ่มมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำกลุ่มในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามแผนการดำเนินงานที่ตั้งวางไว้ คอยให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ แนะนำ ตามความสามารถของตนเอง เป็นคนที่มีความรับผิดชอบนำพากลุ่มได้

1.6.3 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการพ่วงค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ของตนเอง ใช้อำนาจหน้าที่ในการชี้แนะ สั่งการหรืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันในการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

1.6.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมในเชิงที่สร้างสรรค์ มีการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ มีกระบวนการแก้ปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างถูกวิธี ถูกต้อง มีกระบวนการแก้ปัญหาที่ชัดเจน มีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา ไม่หยุดพัฒนา มีทัศนคติเชิงเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่า และศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการไว้วางใจ มีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง มีความพร้อมที่ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ

2) ด้านความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมีแนวคิดที่ยืดหยุ่นและพร้อมเปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีอิสระในการแสวงหาคำตอบและแสดงออกซึ่งความคิดอย่างหลากหลาย เพื่อให้การตัดสินใจมีความรอบคอบและสร้างสรรค์ ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3) ด้านจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจในการบริหาร ผู้บริหารมีมุมมองหรือภาพอนาคตอย่างชัดเจนในการบริหาร ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยอยู่เสมอ ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารแบบใหม่ ๆ ผู้บริหารมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และมโนภาพที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย

4) ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารมีการบริหารงานโดยยอมรับความร่วมมือจากทุกส่วนงาน ผู้บริหารมีทักษะและกระบวนการในการสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูลแนวคิด ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ชัดเจน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ไขปัญหา ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นต่อเจตนาและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

5) ด้านการไว้วางใจ หมายถึง ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความยุติธรรม ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกและเปิดใจยอมรับข้อเสนอแนะ

จากบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรร่วมกัน ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานด้วยแนวทางที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์ ผู้บริหารแสดงออกถึงความไว้วางใจในการมอบหมายงานแก่บุคลากร ภายใต้กรอบของความถูกต้องและความรับผิดชอบ

1.6.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.6.6 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู ครูผู้ช่วยขึ้นไป ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.6.7 กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ หมายถึง ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด 9 แห่ง ได้แก่ (1) ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น (2) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ (3) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม (4) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี (5) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย (6) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู (7) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย (8) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร (9) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ

1.6.8 บทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 หมายถึง ศูนย์ฯ จัดและส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention :EI) และเตรียมความพร้อมของเด็กพิการที่หน่วยบริการของศูนย์การศึกษาพิเศษ รวมทั้งที่บ้านและชุมชน เพื่อเข้าสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนอนุบาลโรงเรียนเรียนรวม โรงเรียนเฉพาะความพิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program : IEP) สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับเด็กพิการ บริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับเด็กพิการ (Transitional Services) ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพเด็กพิการโดยครอบครัวและชุมชนด้วยกระบวนการทางการศึกษา เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับเด็กพิการในพื้นที่บริการ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรวม และประสานงานการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ

1.6.9 ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคนพิการทุกประเภทตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต และจัดอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชน ส่งเสริม สนับสนุน สื่อ เทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก บริการและความช่วยเหลืออื่นใดตลอดจน ปฏิบัติ

หน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.10 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่ควบคุม กำกับดูแลโรงเรียนที่จัดการศึกษาพิเศษ และการศึกษาสงเคราะห์ ให้กับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.6.11 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.6.12 ตำแหน่ง หมายถึง คุณลักษณะของงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้บริหารสถานศึกษา (2) ครูผู้สอน

1.6.13 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับตามระบบการศึกษาปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น (1) ปริญญาตรี (2) สูงกว่าปริญญาตรี

1.6.14 ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาของการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) ต่ำกว่า 10 ปี (2) 10-20 ปี (3) 20 ปีขึ้นไป



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ของนักการศึกษาและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร
- 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.3 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
- 2.4 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ซึ่งความหมายเหล่านั้น ต่างก็กล่าวไปในทำนองเดียวกัน โดยให้ความสำคัญแก่ผู้บริหารว่าเป็นผู้ที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายทั้งสิ้น การให้คำนิยามคำว่า “การบริหาร” จึงอาจแตกต่างกันไปตามแนวทางที่นัก บริหารแต่ละคนได้ศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” (Administration) ไว้ดังนี้

กีรติกร หนูตอ (2561 : 24-25) การบริหารเป็นเทคนิคและวิธีการที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามนโยบายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและอาศัยปัจจัยทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการการบริหารจึงเป็นกระบวนการที่ผสมผสานทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการชักจูงให้คนร่วมมือทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ทั้งเป็นผู้นำและผู้ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพกระบวนการบริหารประกอบด้วย 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดการงบประมาณการวางแผนช่วยกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานการจัดองค์กรและบุคคลทำให้งานแบ่งหน้าที่ชัดเจนและคนทำงานมีประสิทธิภาพกระบวนการทั้งหมดนี้ทำให้การบริหารงานมีระบบ มีระเบียบ และเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กร

ยศสราวดี กริ่งไกร (2560 : 116) ที่ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การต้องอาศัยหลักการทางการบริหาร เช่นเดียวกัน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าว ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้

กฤษพล อัมระนันท์ (2559 : 15) ได้ให้ความหมายการบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทักษะทั้งศาสตร์และศิลป์ มาประกอบในกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเกิดจากความร่วมมือของ บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยความรู้และทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Drucker, Peter F. (1979, p. 159) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเขาได้เสนอแนวคิดในการบริหารจัดการที่มีวัตถุประสงค์ (Management by Objectives-MBO) ในหนังสือ The Practice of Management: 1954” ซึ่งหนังสือเล่มดังกล่าวได้ระบุถึงแนวคิดในการบริหารจัดการที่ผู้บริหารในยุคปัจจุบันควรยึดถือปฏิบัติในการบริหารจัดการ และถูกนำไปใช้เป็นหลักปฏิบัติพื้นฐานขององค์กรธุรกิจโดยมีหลักดังนี้ คือ

1. กำหนดเป้าหมาย และภารกิจ (Mission) ที่ชัดเจน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดภารกิจนี้ให้ชัดเจนและให้คนในองค์กรสามารถเข้าใจได้ตรงกันและทำงานเพื่อที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ
2. ควรต้องสร้างระบบการทำงานเป็นทีมเฉพาะ (Team Charter) โดยกระตุ้นให้พนักงานทุกคนนำพลังที่มีอยู่ออกมาใช้ผลิตงานอย่างเต็มที่ พร้อมกับหล่อหลอมความพยายามจากคนและทีมงาน ซึ่งแม้ว่ามีหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน ทำประโยชน์ให้องค์กรต่างกัน แต่ก็มีวัตถุประสงค์สูงสุดร่วมกัน คือการพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ
3. ภายใต้หลักการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ ที่ต้องกระตุ้นให้พนักงานแต่ละคนทำงานอย่างเต็มที่นี้จึงต้องมีระบบการตอบแทนผลงานตามความสำเร็จ โดยอาศัยเครื่องมือชี้วัด เข้ามาวัดผลของการทำงาน ซึ่งผลลัพธ์จะประเมินจากความสำเร็จของธุรกิจ มีการบริหารผลกระทบและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

Sergiovanni (1980, p. 72) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Carroll and Gillen (1987, p. 38) ให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

Harold Koontz (1993, p. 4) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหาร หมายถึง

การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารประกอบการบริหารงาน ในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากความร่วมมือร่วมแรงของบุคลากรในองค์กร โดยอาศัย ความรู้และทฤษฎีต่าง ๆ ให้ได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และคำนึงถึง ปัจจัยในการดำเนินงาน ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นสำคัญ

2.1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหาร

การบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นต้องเกิดจากปัจจัยและองค์ประกอบหลายด้าน ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ไว้ ดังนี้

ธัญดา ยงยศยิ่ง (2560 : 19) ได้สรุปความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารว่าเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จและเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่าการบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์ อย่างยิ่งในการที่จะช่วยให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการดำเนินการตามลำดับ เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในงานนั้น เนื่องด้วยผู้ปฏิบัติงาน ได้มองเห็นคุณค่าของการบริหาร

อาสมิง ปุลา (2561 : 18) ที่ได้กล่าวถึง ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารว่าเป็นสิ่ง ที่สำคัญอย่างยิ่งในการที่จะช่วยก่อให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจเป็นการจุดประกายให้มีการเริ่มต้นในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้ง มีการดำเนินการตามลำดับ เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และบังเกิดประสิทธิผลในงานนั้น เนื่องด้วยผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นคุณค่าของการบริหาร

ชอพี ราเซ (2560 : 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จคือผู้บริหารต้องวิเคราะห์ ถึงความสำคัญของการบริหารเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรที่ตนรับผิดชอบ พร้อมทั้งส่งผลให้องค์กรมีความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

บุศรอส สดดี(2560 : 15) ที่ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับ กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารเกิดการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจจากการบริหารของผู้บริหาร อันจะส่งผลให้การทำงานในองค์กร ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

มุนาดี ยาวาบา (2560 : 18) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารว่าเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงการบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่งในการที่จะช่วยให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มี

การดำเนินการตามลำดับ ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และบังเกิดประสิทธิผลในงาานนั้น เนื่องด้วยผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นคุณค่าของการบริหาร

สรุปได้ว่า การบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินงานใน องค์กร หนึ่ง ๆ เนื่องจากการบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งมีวิธีการดำเนินงานตามลำดับ ช่วยก่อให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ส่งผลให้องค์กรมีความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

2.1.3 กระบวนการบริหาร

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเยาวชนให้เป็นพลเมืองและสังคมที่ดีของประเทศ เป็นปัจจัยหลักของความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ ซึ่งในการออกแบบการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ทั้งในส่วน ของปัจเจกบุคคลและสังคมโดยรวม ในการบริหารองค์กรทุกระดับให้สามารถนำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพนั้น อันจะก่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ในที่สุด โดยปัจจัยที่สำคัญคือการบริหารจัดการ ทั้งนี้ได้มี นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เกษณี กลุณเทศ (2562 : 23) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารว่าเป็นกระบวนการที่นำเอา ทรัพยากรภายในองค์กรมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วยขั้นตอนหรือกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Control) ประกอบกับหลักการบริหารที่ทำหน้าที่ คล้ายคลึงกัน เช่น หลัก POSDCORB และหลัก PDCA เป็นต้น

ยงยุทธ ไชยชนะ (2562 : 20) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารว่าเป็นการจัดการทรัพยากร ที่มีอยู่และการระดมทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งในการบริหารมีกระบวนการที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำหรือการอำนวยการ และการควบคุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2560 อ้างถึงใน ยงยุทธ ไชยชนะ, 2562 : 18-19) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารว่าเป็นกระบวนการของหน้าที่ ซึ่งมีหน้าที่ (Functions) สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) มีหน้าที่ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย แผนแม่บท และยุทธศาสตร์ในการ นำไปปฏิบัติ 2) การจัดองค์การ (Organization) มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากร รวมถึงทรัพยากรทาง กายภาพ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ และการระดมงบประมาณ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้ 3) การควบคุม (Controlling) มีหน้าที่ในการประเมินผลทบทวนการออกกฎระเบียบ การควบคุมพนักงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการดูแลมาตรฐานของการบรรลุเป้าหมายของ

ผู้บริหาร และการรับผิดชอบในการทำนุบำรุงภายในตลอดจนการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งการควบคุมมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การควบคุมก่อนดำเนินการเป็นการกำกับดูแลว่ามีบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานหรือไม่ 2) การควบคุมระหว่างการดำเนินงาน เป็นการกำกับดูแลในทุกช่วงของการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงขั้นตอนสุดท้ายของการดำเนินงาน สำนวณความบกพร่องของปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางการแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงทันทีที่เกิดขึ้น 3) การควบคุมหลังการดำเนินการ เป็นการกำกับดูแล และตรวจสอบผลลัพธ์ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ มีความขาดตกบกพร่องอย่างไรบ้าง ซึ่งการควบคุมหลังการดำเนินการเป็นขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมด้วย และ 4) การนำ (Leading) เป็นการนำทาง (Guiding) และการนิเทศติดตาม (Supervising) ผู้ปฏิบัติงานเมื่อ นำแผนขององค์การไปปฏิบัติ จะต้องทำให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจ มีความคาดหวัง และรักษาการสื่อสารที่ดีให้คงไว้ในการทำงาน เนื่องจากในการนำผู้บริหารจำเป็นต้องหาวิธีการและแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ สบายใจ อบอุ่นมีความเพียรพยายาม มีความอดทน อดกลั้น ตลอดจนมีทิศทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งแรงจูงใจ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผู้ปฏิบัติ และเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ

สัมมา ธรณิย์ (2560 อ้างถึงใน ยงยุทธ ไชยชนะ, 2562 : 18) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารของผู้บริหารจะต้องมีหลักการบริหาร 6 ประการ ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- 2) การวางแผน และนำเทคนิคในการบริหาร มาใช้
- 3) การจัดโครงสร้างและการวางระบบงานให้เหมาะสม
- 4) การใช้ทรัพยากร ค่าใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า
- 5) การใช้อำนาจในการสั่งการและควบคุม
- 6) การประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยอาศัยขั้นตอนการบริหารที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผนการจัดการองค์การ การขึ้นนำ และการควบคุม ซึ่งขั้นตอนที่จัดว่าเป็นลำดับที่สำคัญที่สุด คือ การวางแผน หากผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ก็จะสามารถจัดโครงสร้างของระบบงานที่มีความถูกต้อง เหมาะสม ตลอดจนการใช้ทรัพยากร และงบประมาณที่คุ้มค่า สะดวกต่อการประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน

2.2. การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและเพื่อความอยู่รอด ขององค์กร โดยใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ในที่นี้ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

2.2.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาถือเป็นกิจกรรมหนึ่งในหลาย ๆ กิจกรรมของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

ยงยุทธ ไชยชนะ (2562 : 17) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษาว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทักษะทั้งศาสตร์และศิลป์มาประกอบในกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เกิดจากความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยความรู้และทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลีซาน ตีมุง (2561 : 17) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษาว่าเป็นกระบวนการดำเนินการที่พัฒนาและให้ความรู้แก่เด็ก และเยาวชนโดยการใช้ทักษะทั้งศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

อามาล โต๊ะตาหยง (2560 : 14) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษาว่าเป็นการดำเนินการของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวกับการพัฒนาคน ทุกเพศ ทุกวัยทางด้านการเรียนรู้ ซึ่งนำโดยผู้บริหารระดับกระทรวง กรม จังหวัด เขตพื้นที่ อำเภอ และสถานศึกษาในการร่วมมือกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน

ขอพี ราเซะ (2560 : 14) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษาว่าเป็นกระบวนการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สังคม และประเทศชาติให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ธัญดา ยงยศยิ่ง (2560 : 19) อธิบายว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานร่วมกันของบุคคลในสถาบันการศึกษา ตั้งแต่ระดับโรงเรียนจนถึงกระทรวง โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ผ่านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรม การวัดและประเมินผล การจัดสรรทรัพยากร การสรรหาครูผู้สอน และการปกครองนักเรียนให้เป็นคนดี มีวินัย และมีคุณธรรม ซึ่งทั้งหมดถือเป็นภารกิจสำคัญของการบริหารการศึกษา

สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่ เกี่ยวข้องกับ หน่วยงานทางการศึกษา นำโดยผู้บริหารระดับกระทรวง กรม จังหวัด เขตพื้นที่ อำเภอ และ สถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ร่วมมือกันพัฒนามนุษย์ สังคม และประเทศชาติ ให้เติบโตเป็น ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2.2 กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการบริหารในแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของ องค์กรว่าจะใช้วิธีการใดในการบริหาร และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ซอพี ราเซ (2560 : 21) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารการศึกษาว่าเป็นแนวทางหรือหลัก ในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ และนำไปปฏิบัติตามแนวความคิดเกี่ยวกับ กระบวนการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งเป็นการบ่งชี้ให้เห็น ถึงการดำเนินงานของผู้บริหารที่เป็นระบบ มีแบบแผนในการดำเนินงานว่าควรจะทำอะไรก่อนหรือ หลังในการบริหารในสถานศึกษา ทั้งนี้กระบวนการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น

ธัญดา ยงยศยิ่ง (2560 : 18) ได้ กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อให้องค์กรมี ประสิทธิภาพนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การ รายงาน (Reporting) และการจัดทำงบประมาณ (Budgeting)

ปรัชญา สุวรรณมณี (2559 : 15) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารการศึกษาว่าเป็นแนวทาง ที่ทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้า ทำงาน การอำนวยการ และการควบคุม รวมถึงการแก้ปัญหาและการตรวจสอบภายหลังจาก การแก้ปัญหาแล้วด้วย

อัสมิง ปูลา (2561 : 23) ได้สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษา ว่าเป็นวิธีการหรือขั้นตอนในการบริหารงานดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล กล่าวคือ ผู้บริหารนั้นควรมีทางเลือกและเปิดโอกาสให้บุคคลภายในหรือภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดง แนวความคิดหรือวิธีการที่เหมาะสมในการที่จะเลือกวิธีการใดวิธีการหนึ่งในการบริหารงานให้เกิด ประโยชน์แก่องค์การของตนหรือต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นแนวทางหรือหลักการในการปฏิบัติงานสำหรับ ผู้บริหารที่ยึดเป็นวิธีการดำเนินงาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วน ร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาที่หลากหลาย แล้วนำมา ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การหรือการทำงานของตน เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้

กำหนดไว้ร่วมกัน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดทำงบประมาณ

2.2.3 วิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ.1887-1945 (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2552 : 10) ยุคนัก ทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization Theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) เทย์เลอร์มุ่งเน้นการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อให้ธุรกิจหรือโรงงานมีประสิทธิภาพสูงสุดคนงานถูกมองเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิต แนวคิด “The One Best Way” ให้ความสำคัญ 3 ด้าน คือ การเลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection) การฝึกอบรมให้ทำงานถูกวิธี (Training) และการหาสิ่งจูงใจในการทำงาน (Motivation) งานวิจัย Time and Motion Studies เน้นการวิเคราะห์เวลาและการเคลื่อนไหวเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดหลักการสำคัญของเทย์เลอร์ประกอบด้วย การแบ่งงาน (Division of Labor) การควบคุมตามสายบังคับบัญชา (Hierarchy) และการจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment)

2) กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) บิดา ของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลในการปฏิบัติงาน และวิธีการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล แต่ไม่คำนึงถึง “จิตวิทยา”

ตารางสรุปแนวคิดการบริหารทั่วไปของ Fayol (7 ประการ)

ลำดับ	หลักการ	ความหมายโดยสรุป
1	หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization)	การแบ่งงานตามความถนัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน
2	หลักสายบังคับบัญชา (Chain of Command)	การจัดลำดับชั้นการบังคับบัญชาจากสูงสุดสู่ต่ำสุดอย่างเป็นระบบ
3	หลักเอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command)	ผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
4	หลักขอบข่ายการควบคุมดูแล (Span of Control)	ผู้บังคับบัญชาดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาได้เหมาะสม ไม่เกิน 6 คน
5	การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication)	การสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างอย่างตรงไปตรงมา

6	หลักการลดระดับชั้นการบังคับบัญชา (Minimal Levels of Hierarchy)	ลดจำนวนชั้นของสายการบังคับบัญชา ไม่ให้ยืดเยื้อซับซ้อนเกินไป
7	หลักการแบ่งความรับผิดชอบ ระหว่างสายบังคับบัญชาและสาย เสนาธิการ (Line and Staff Division)	แยกบทบาทระหว่างผู้บังคับบัญชา (Line) ที่สั่งการโดยตรง และฝ่ายสนับสนุน (Staff) ที่ให้คำปรึกษา

3) ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของแมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

- หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย
- การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติ
- การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง
- การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว
- มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

อย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้านข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชายืดเยื้อหลายระดับเกินไป การทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันต่อการแก้ไขปัญหา ในปัจจุบันเรียกว่า ระบบ “Red tape” ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลักการบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบที่ชัดเจน แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูก แทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจทำให้เริ่มมีปัญหา

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945 -1958 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette (ฟอล์เลต) ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทาง ดังนี้

- 1) Domination ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลงให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่ดีนัก
- 2) Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
- 3) Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

สรุปแนวคิดการบริหารของ Follette และผลการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthorne Experiment)

Follette (ฟอล์เลต) ได้แสดงทศนะสำคัญเกี่ยวกับการบริหารว่า ความขัดแย้งในหน่วยงานถือเป็นความบกพร่องของการบริหาร เนื่องจากการจัดการที่ไม่รอบคอบอาจก่อให้เกิดความไม่ราบรื่นในการทำงานร่วมกัน แนวคิดนี้สะท้อนถึงความสำคัญของการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ปราศจากความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความร่วมมือและความสามัคคีในองค์การ

ต่อมา การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthorne Experiment) โดยเอลตัน เมโย (Elton Mayo) และคณะ ได้ทำการศึกษาภายใต้สมมติฐานว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสงสว่างและบรรยากาศการทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน อย่างไรก็ตาม ผลการทดลองกลับชี้ให้เห็นสิ่งที่ลึกซึ้งกว่า คือการเกิดกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ (Informal Group) ในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก นำไปสู่การเกิดแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า “แนวคิดมนุษยสัมพันธ์” (Human Relations Approach)

จากการศึกษาของเมโยและคณะ สามารถสรุปได้ว่า มนุษย์มิใช่เพียงกลไกการทำงาน แต่เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีจิตใจ ความรู้สึก และต้องการการยอมรับในสังคม ประการแรก คนต้องการขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน ประการที่สอง เงินไม่ใช่เครื่องจูงใจเพียงอย่างเดียว เพราะรางวัลทางจิตใจ เช่น การยกย่องและการเห็นคุณค่า มีผลไม่น้อยไปกว่าผลตอบแทนทางวัตถุ และประการสุดท้าย การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า “คับที่อยู่ได้ คับใจอยู่ยาก”

กล่าวโดยสรุป แนวคิดมนุษยสัมพันธ์จากการทดลองฮอว์ธอร์นได้ต่อยอดความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร การยกย่องให้เกียรติ การสร้างขวัญกำลังใจ และการตอบสนองต่อความต้องการด้านศักดิ์ศรีของมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน อันเป็นแนวทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับ “มนุษย์” ในฐานะหัวใจขององค์กร

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958-ปัจจุบัน ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหารหรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ยึดหลักระบบงาน ความสัมพันธ์ของคน และพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่หลาย ๆ คน ได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

1. **เชสเตอร์ ไอ. บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard):** ผู้บริหารต้องสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคล ระบบความร่วมมือ และเป้าหมายขององค์กร
2. **มาสโลว์ (Maslow):** แรงจูงใจมนุษย์จัดลำดับเป็น 5 ชั้น ตั้งแต่ความต้องการกายภาพ ความปลอดภัย สังคม การเคารพนับถือ จนถึงการบรรลุศักยภาพสูงสุด (Self-Actualization)
3. **ทฤษฎี X และ Y (McGregor):** การบริหารขึ้นอยู่กับข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ โดยมีแนวคิดว่าคุณอาจเป็นคนขี้เกียจหรือคนมุ่งมั่น ขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารและแรงจูงใจที่ใช้ ดังนี้

ทฤษฎี X: มองว่ามนุษย์ขี้เกียจ หลีกเลียงความรับผิดชอบ ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ จึงเน้นการควบคุม สั่งการ และใช้เงินหรือวัตถุเป็นแรงจูงใจ

ทฤษฎี Y: มองว่ามนุษย์ชั้น รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานดีหากได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จึงเน้นการให้เกียรติ ส่งเสริมการควบคุมตนเองและความร่วมมือ มากกว่าการควบคุมเข้มงวด

2.3 การบริหารสถานศึกษา

กระบวนการในการทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ภาระงานอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มผู้บริหาร ทั้งนี้เพื่อต้องการพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในที่นี่ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

2.3.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักการ แนวคิด กระบวนการทางการบริหาร การศึกษา ตลอดจนโครงสร้างของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความถูกต้องและเหมาะสมผู้วิจัยจึงได้กล่าวถึงประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจใน มุมมองทางการบริหารสถานศึกษามากขึ้น โดยมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการ บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ดิลก คำภูเมือง (2561 : 27) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่มีความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การวางแผน วินิจฉัย สั่งการ ควบคุมและจัดการเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และได้รับคุณภาพตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

นฤกร ปันพุ่มโพธิ์ (2560 : 15- 16) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้วางแนวทางการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล โดยเกิดจากการที่บุคคลหลาย ๆ คน ร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของคนในสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่ด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ตลอดจนการสร้างเสริมคุณลักษณะนิสัย ทางด้านคุณธรรม จริยธรรมให้มีค่านิยมที่ตรงกับความต้องการของสังคม โดยอาศัยกระบวนการที่ควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคล สามารถพัฒนาตนเองได้ตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ ซึ่งภาระหน้าที่ดังกล่าวนี้จะ เกี่ยวข้องกับครู นักเรียนบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายหลัก คือ ผลผลิตหรือผู้เรียน ต้องมีคุณภาพสูงสุดและให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริงสู่วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการ พัฒนาประเทศ

บุญส่ง กรุงชาติ (2561 : 11) ที่ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในงานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ ด้านการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงาน

บุคคล และการบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางด้านเนื้อหาสาระหรือการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

สุวิทย์ วงรัมย์ (2562 : 9-10) ยังได้ กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์หรือกระบวนการ เทคนิควิธีการต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งในด้านของความรู้ ความคิด ความสามารถ ความเป็นคนดีและสมบูรณ์ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรในการจัดการทางการศึกษาเพื่อดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้ประสบผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรม ที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม และค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม

2.3.2 หลักการบริหารสถานศึกษา

ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร ทั้งนี้ได้มีผู้นำเสนอหลักการบริหารสถานศึกษาไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

อัจฉรา จงดี(2560 : 11) ได้กล่าวถึงหลักในการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นแนวทางการจัดการและการดำเนินงานในการบริหารสถานศึกษาที่บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันดำเนินการให้เป็นไปได้ด้วยดี บำรุงรักษาสถานศึกษาให้ดำรงอย่างมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้า มีการประสานงาน ควบคุม รายงาน และควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ทั้งนี้ต้องอาศัยหลักการบริหารงานที่มีระบบและขั้นตอนที่ชัดเจน

มหาศรัณญ์ อุทยวโร (2560 : 46) ได้กล่าวถึงหลักในการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นกระบวนการ ในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีขั้นตอนและเป็นระบบ ระเบียบ มีความชัดเจนอันประกอบไปด้วยการวางแผนงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการดำเนินไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ การจัดองค์การ การจัดคัดเลือกและจัดสรรหรือคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การติดต่อและประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลรวมถึงการปรับปรุงด้วยกระบวนการดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะขับเคลื่อนการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนด

พัชรี มั่นสนธิ (2560 : 12) ที่ได้กล่าวถึงหลักในการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่าเป็นแนวทางและขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการของสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงานและการควบคุมงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาสามารถที่จะ

ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ทั้งนี้ต้องอาศัยหลักในการ กระจายอำนาจ เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลและระยะเวลาในการดำเนินงาน

กฤษฎา อัมระนันท์(2559 : 22) ที่ได้กล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษาตามหลักการ กระจายอำนาจการบริหารตามมาตรา 39 ที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งแบ่งการบริหารงานสถานศึกษาออกเป็น 4 งาน คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป โดยทุกกลุ่มมีความเกี่ยวข้องและเป็นกระบวนการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า หลักการบริหารสถานศึกษาเป็นขั้นตอนในการดำเนินงานของสถาน ศึกษาที่มีระบบที่ชัดเจน ซึ่งแบ่งการบริหารงานสถานศึกษาออกเป็น 4 งานหลัก คือ กลุ่มบริหารงาน วิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป เพื่อนำไปสู่การ ปฏิบัติการดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้นั้นต้องอาศัยกระบวนการที่ชัดเจน ได้แก่ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การประสานงาน และการควบคุมงาน กระบวนการดังกล่าวมีความสำคัญและจำเป็น อย่างยิ่งที่เป็นตัวกลางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้

2.3.3 บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงานให้องค์กรดำเนินไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรนั้น เป็นหน้าที่ สำคัญของผู้นำที่จะแสดงบทบาทในการสร้างบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลและ องค์กร ทั้งนี้ได้มีผู้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน ด้วยกัน ดังนี้

วิภา แดงไทย (2560 : 38) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการที่จะบริหาร สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับโอกาสของผู้บริหารที่จะต้องรอเวลา แต่ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถใช้ทักษะหรือความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาหรือประสบการณ์มาเป็นฐานในการ ปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ โดยมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ ประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้การส่งเสริม สนับสนุนและทันต่อข้อมูลข่าวสาร ของสังคมโลก
- 2) ผู้บริหารต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร เกิดการ ประสานสัมพันธ์กับคณะครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการพัฒนาตนเองในการ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามความเหมาะสม

4) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการหน่วยงานย่อยหรือกลุ่มงานให้มีการประสานและร่วมมือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

พินธุสสิญ นวโลจิตร์ตัน (2560 : 114-115) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสิ่งต่าง ๆ ขึ้นในสถานศึกษา คือ การเสริมสร้างความเป็นองค์การวิชาชีพ การเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์และการตัดสินใจร่วมกัน การเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างการจูงใจ การเสริมสร้าง วัฒนธรรม และบรรยากาศองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

กิริติกร หนูตอ (2561 : 17) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำในวิชาชีพ ต้องมีการเสริมสร้างและส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับการจัดการศึกษา สร้างขวัญกำลังใจตลอดจนการติดตามและประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้ ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้จะต้องมีการเฝ้าระวัง ดูแล และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการไปตามเป้าหมาย ปฏิบัติตามคำสั่งให้เป็นตามกฎระเบียบ พัฒนาเป้าหมายใหม่ ๆ ของสถานศึกษา โดยสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือ และแสวงหาทรัพยากรภายนอกมาสนับสนุน (ชุติพงศ์ เสนาโปธิ, 2560 : 15)

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา สถานศึกษา จะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตนให้เหมาะสม และภาระที่ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพ ได้แก่ การเสริมสร้างความเป็นองค์การวิชาชีพ การเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์และการตัดสินใจร่วมกัน การเสริมสร้างการจูงใจ การเสริมสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การเสริมสร้างกระบวนการบริหารหลักสูตร และการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่นที่จะร่วมมือในการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

2.2.1.1 ความหมายของผู้นำ

มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

กวี วงศ์พุด (2555, หน้า 84) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1. ผู้นำเป็นศูนย์กลางของกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสูง
2. ผู้นำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายหรือชี้แนะแนวทาง
3. ผู้นำได้รับการยกย่องหรือคัดเลือกโดยสมาชิกของกลุ่ม
4. ผู้นำมีคุณสมบัติพิเศษที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงในกลุ่ม
5. ผู้นำมีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อบทบาทและพฤติกรรมของกลุ่ม

นิกร บุญมาก (2555, หน้า 65) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นกระทำตาม โดยชี้ให้เห็นประโยชน์ที่จะได้รับในบางอย่าง ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความสําเร็จ

ภิญโญ สาร (2556, หน้า 54) ได้ให้หลักการพิจารณาว่า ผู้นำ คือใครไว้ 3 ประการ ดังนี้

1) ผู้นำคือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในหลายหลายคนที่มีความอำนาจ อิทธิพล ความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ผู้มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น

2) ผู้นำคือ บุคคลที่มีความอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสองทาง คือ ผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในบางครั้งผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่ม

3) ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร ผู้นำและผู้บริหารอาจเป็นคนเดียวกันแต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนที่มีอำนาจหน้าที่ โดยตำแหน่งแต่ไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่มผู้นำที่แท้จริงเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหารแต่เขามีอำนาจ มีอิทธิพล และความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติปฏิบัติตามความต้องการของเขาได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2556, หน้า 13) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลนำพาองค์กรก้าวหน้าประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลภายในองค์กรจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมคิด บางโม (2558, หน้า 61) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง สมาชิกในกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่นและสมาชิกคนอื่นยอมรับว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่มและนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้

อุทัย หิรัญโต (2559, หน้า 197) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอํานวยการ จูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอม ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมีเป็นเครื่องมือในลักษณะที่เป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

นันทวรรณ นามะยอม (2560, หน้า 3-4) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งมีหน้าที่ในการชี้แนะให้คนอื่นปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ส่งผลให้องค์กรการเปลี่ยนแปลง

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561, หน้า 67) ของผู้นำว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกในกลุ่ม ทั้งจากบุคลิกภาพ ทัศนคติ เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ มีทักษะในการเจรจาเกลี้ยกล่อม เป็นผู้ตัดสินใจ จัดความขัดแย้งของสมาชิกและมีบทบาทหรืออิทธิพลในการส่งเสริมสมาชิกในกลุ่มที่จะนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สามารถโน้มน้าวใจ ชักนำให้สมาชิกในกลุ่มเชื่อถือและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการบังคับบัญชาชี้นำหรือโดยอาศัยทักษะต่าง ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม

เพ็ญภา ศรีแปลก (2563, หน้า 62) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการ ที่ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น มีพฤติกรรมที่มีอิทธิพล ที่ชักนำและจูงใจผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของตนเองให้ร่วมดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรด้วยความเต็มใจ

กรีนเบิร์ก และบาร์อน (Greenberg & Baron, 1993, p. 49) กล่าวว่า ผู้นำเป็นความสามารถ ที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ แหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร

ดูบริน (DuBrin, 1998, p. 413) ให้ความหมายว่าผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การบริหารประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ทำให้องค์การบริหารประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สต็อกคิล (Stogdill, 2004, p. 11) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า ผู้นำเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ซึ่งหมายถึงบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงสมาชิกทุกคนเข้าด้วยกัน โดยผู้นำจะเป็นผู้ที่มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าสมาชิกทั่วไปในกลุ่ม จึงทำให้สามารถสร้างความเข้าใจและถ่ายทอดแนวทางการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้นำยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง เพราะความคิด ความเห็น และการตัดสินใจของผู้นำมักได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ผู้นำที่ดีมักจะมีบุคลิกภาพและความสามารถที่โดดเด่นเหนือกว่าบุคคลทั่วไป อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจและชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในทิศทางที่ต้องการได้ ความเป็นผู้นำจึงมิได้ขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับกระบวนการใช้อิทธิพลทางบวกที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเต็มใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จของกลุ่มอย่างแท้จริง อีกทั้ง ผู้นำควรเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักมองปัญหาในมิติใหม่ ๆ และสามารถเผชิญหน้ากับสถานการณ์เดิม ๆ หรือปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเสนอแนวทางการแก้ไขที่แตกต่างกันและเหมาะสมกับสถานการณ์ นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องทำหน้าที่เสริมสร้างกำลังใจแก่

ผู้ได้บังคับบัญชา เพราะกำลังใจเป็นพลังสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลเกิดความพยายามและทุ่มเทในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น แนวคิดของสต็อกคิลจึงสะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำไม่เพียงแต่เป็นผู้ควบคุมหรือกำกับงาน แต่ยังเป็นผู้ที่มีบทบาทเชิงรุกในการสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และแรงบันดาลใจแก่สมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้ทุกคนสามารถร่วมกันขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ฮาลปิน (Halpin, 2006, p. 2) ให้ความหมายผู้นำไว้ 5 ประการดังนี้ (1) มีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น (2) มีบทบาทเหนือผู้อื่น (3) มีบทบาทสำคัญที่สุด ในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ (4) บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำและ (5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน

เฮอร์เชย์ และ บลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 2009, pp. 403-404) อธิบายว่า ความเป็นผู้นำมิใช่เพียงตำแหน่งหรืออำนาจตามโครงสร้างเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลเพื่อโน้มน้าวและผลักดันให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการชี้นำทิศทางการทำงานให้ผู้ตามอย่างเหมาะสม สิ่งสำคัญคือ ภาวะผู้นำไม่สามารถดำเนินไปในรูปแบบตายตัว แต่ขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากสภาพแวดล้อมหรือปัญหามีการเปลี่ยนไป ผู้นำก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการ รวมทั้งวิธีการสื่อสารและการใช้อิทธิพลต่อผู้ตามให้สอดคล้องกับบริบท เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ตัวอย่างเช่น ในสถานการณ์ที่ผู้ตามมีความพร้อมและมีทักษะสูง ผู้นำอาจใช้วิธีการมอบหมายอำนาจและเปิดโอกาสให้ผู้ตามตัดสินใจด้วยตนเอง แต่หากผู้ตามยังขาดประสบการณ์ ผู้นำก็จำเป็นต้องแสดงบทบาทในการสอน แนะนำ และชี้นำอย่างใกล้ชิด แนวคิดนี้จึงสะท้อนว่าความเป็นผู้นำต้องมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามระดับความสามารถและความพร้อมของผู้ตาม

กล่าวโดยสรุป แนวคิดของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ดเน้นว่า ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่พลวัต มิได้หยุดนิ่งตายตัว หากแต่ต้องปรับตัวตามเงื่อนไขและความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และภารกิจ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้นำกลุ่มมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำกลุ่มในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามแผนการดำเนินงานที่ตั้งวางไว้ คอยให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ แนะนำ ตามความสามารถของตนเอง เป็นคนที่มี ความรับผิดชอบนำพากลุ่มได้

2.2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

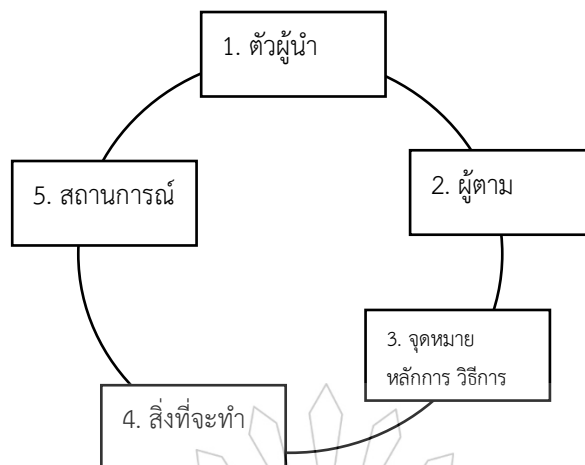
ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จำเป็นต่อการบริหารงานของผู้นำหรือผู้บริหาร องค์กรหนึ่ง ๆ จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และมี ประสิทธิภาพอย่างไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ การแสดงศักยภาพและทักษะการบริหารงานของผู้นำหรือ ผู้บริหารว่ามีภาวะผู้นำมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะ ผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

คำพร กองเตย (2560 : 21) ได้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำว่าเป็นความสามารถและพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ได้ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการโน้มน้าวใจให้ บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่นและสนับสนุนในสิ่งที่ตนปรารถนา โดยบุคคลที่มีความปรารถนาเหล่านั้นจะแสดงออกมาทางพฤติกรรม สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานร่วมกันกำหนดไว้

หงษา วงศ์จำปา (2560 : 21-22) ที่ได้นิยามถึงภาวะผู้นำ ว่าเป็นการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของผู้นำเพื่อชักจูง โน้มน้าว จูงใจ ดลใจ บันดาลใจและกระตุ้นให้ บุคคลหรือกลุ่มคนเกิดการคล้อยตามสิ่งที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561 : 13) ยังได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็น พฤติกรรมเกี่ยวกับอิทธิพลในการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานในองค์กรให้เกิดความร่วมมือ เกิดการทำงานเป็นทีม ประสานความร่วมมือในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารความสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

ชนิษฐ์ณิชา ทองสุข (2560 : 15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นการใช้อิทธิพล อำนาจหรือตำแหน่งของผู้นำ โดยการจูงใจให้บุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังได้กล่าวอีกว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด และเป็นการผูกมัดหรือการหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้ร่วมกันหรืออาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ คือเป็นความสามารถในการนำของผู้นำหรือกลุ่มในอัน ที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจากความหมายที่กล่าวมาจะเห็นภาวะผู้นำมีองค์ประกอบ ดังภาพที่ 2.1 ดังนี้



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

Likert Rensis (1967, pp. 90-95) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม ความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่ต้องเกี่ยวข้องด้วย เพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานผู้นำต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของเขา

ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 1996, p. 10) กล่าวว่า มีนักวิชาการหลายท่านให้คำจำกัดความของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ดังนี้ภาวะผู้นำคือการเข้าไปมีอิทธิพลชี้นำทิศทาง แนวทาง การกระทำ และแสดงความคิดเห็น

โอเวนส์ (Owens, 2001, pp. 147-150) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของกลุ่มที่มีคนเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 คน ซึ่งผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการพยายามที่จะ สร้างอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ

ดูบริน (DuBrin, 2004, p. 43) ระบุว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการโน้มน้าวกระตุ้น สนับสนุนให้ผู้อื่นหรือกลุ่มเกิดความมุ่งมั่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนรวมหรือเป้าหมายองค์การ

นอร์ทเฮาส์ (Northous, 2007, p. 47) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวชักจูงกลุ่มให้มุ่งมั่นทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ดาฟท์ (Daft, 2008, p. 22) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

อีวานเชวิชและคณะ (Ivancevich et al., 2008, p. 213) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการโน้มน้าว อำนาจความสละสลวยให้ผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

O'Leary, E. (2000, p. 75) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการได้

Yukl, Gary. (2002, p. 132) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของตนเพื่อชักจูง โน้มน้าว ดลใจให้บุคคลหรือกลุ่มคนเกิดการคล้อยตาม และร่วมมือในการปฏิบัติงานโดยอาศัยการทุ่มเททั้งกำลังกาย ความคิด ความสามารถและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ องค์กร เนื่องจากเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์(2562 : 42) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าเป็นคุณลักษณะเด่นที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์กร เป็นผู้นำที่ไม่ใช่แรงจูงใจทางวัตถุ (เงินหรือสิ่งของ) เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตามแต่พยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่าทางจิตใจ สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมกับผู้ตาม อาจสรุปแนวคิดนี้ได้ว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เน้นความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารในลักษณะนี้จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

จุฑาธิปต์ ทัพไทย (2560 : 13) ที่ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร หรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภาวะ ผู้นำจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารพึงมีโดยจะต้องรู้จักเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมถึงการทำให้สมาชิกภายในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจในการดำเนินงานให้องค์กรประสบความสำเร็จไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากในการทำงานในองค์กรที่ประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ คน ปฏิเสธไม่ได้ในเรื่องของแนวคิดหรือมุมมองที่แตกต่างกัน ฉะนั้น ผู้บริหารต้องมีวิธีหรือหลักการในการบริหารงาน

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560 : 22) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของ ภาวะผู้นำว่าการจะช่วยให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ ผู้บริหารต้องอาศัยความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารต้องใช้หลักการจูงใจให้สมาชิกในองค์กรเกิดความร่วมมือกัน เมื่อเกิดความร่วมมือกัน การพัฒนาองค์กรก็จะเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีติดตัว

ปิลันธน์ วีระภัทรกุล (2560 : 27) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ ทำให้กลุ่มคนในองค์กรรวมตัวกันได้ เกิดความรักใคร่ สามัคคีมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารพึงมีในการที่จะจูงใจ และลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เกิดเกิดการยอมรับ นับถือ ศรัทธา และให้ความร่วมมือปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกัน

2.2.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี

ปัจจุบันในการบริหารและการจัดการในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยผู้นำ ที่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี ดังนี้

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561 : 18) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะประจำตัวเหนือกว่าคนธรรมดาทั่วไป คือ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของบุคลิกภาพ การสานสัมพันธ์ การสื่อสาร ความรับผิดชอบ ความสุขุม จิตใจที่นิ่งสงบคงที่แม้ในยามเกิดภาวะที่คับขัน ขัดแย้ง มีสติอยู่ตลอดเวลาในการที่จะใช้ความสามารถทางด้านสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ สามารถที่จะฟังพาอาศัยได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการที่จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ขยันทำงานมากกว่าผู้ตาม มีกลยุทธ์หรือแนวคิดในการเผชิญปัญหา ทันท่วงที สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ คำนึงถึงส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีคุณธรรม จริยธรรม และเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้ในการที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จต้องประกอบด้วยคุณลักษณะอยู่ 2 ประการ

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560 : 29) ที่ได้กล่าวไว้ถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีประกอบด้วยคุณลักษณะของผู้นำไว้ 2 ประการ คือ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป ได้แก่ บุคลิกภาพดี มีลักษณะเด่นเฉพาะตัว มีการแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสม มีความกระตือรือร้น รู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน และ คุณลักษณะด้านสัมพันธกับงาน ได้แก่ การมีความรู้ มีไหวพริบสามารถเผชิญกับปัญหาและแก้ปัญหาต่าง ๆ เฉพาะหน้าได้ดีมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดยืดหยุ่นและปรับตัวกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ มีความกล้าหาญ มีความอดทน มีความเข้าใจอารมณ์ และความเห็นอก เห็นใจผู้อื่น

ธนาภรณ์ นิลพันธุ์ (2562 : 29) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ ของภาวะผู้นำที่เอื้อให้ผู้บริหารดำเนินงานไปด้วยความราบรื่น และเกิดผลดีต่องานนั้น ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น มีทักษะ

ความเป็นผู้นำที่ดีมีความขยันหมั่นเพียร มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความอดทน มีการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความสงบเสถียร รู้จักวางตัวเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561 : 23) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำที่ ผู้ร่วมงานนับถือ คือ ผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม จึงจะสามารถนำพาองค์กรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีทักษะการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีคุณธรรม จริยธรรมที่แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี

บุญทัน ดอกไธสง (2558) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำที่ดีคือ ความสามารถในการจูงใจ และกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ รวมถึงการใช้ทักษะการสื่อสารและการประสานงานได้อย่างเหมาะสม

สุวิทย์ วิบุลผลประเสริฐ (2560) เสนอว่า ภาวะผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยความสามารถในการวางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีระบบ มีความสามารถในการบริหารจัดการคน โดยใช้ความเข้าใจ ความไว้วางใจ และการส่งเสริมศักยภาพของผู้ร่วมงานเป็นหลัก เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและการเติบโตร่วมกัน

ทิตนา แคมมณี (2561) มองว่า ผู้นำที่ดีในบริบทของการศึกษา คือผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการพัฒนาแนวคิดที่สร้างสรรค์ และสามารถนำพาสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นกว่าบุคคลธรรมดาทั่วไป เช่น เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหา มีอารมณ์ที่มั่นคง มีความอดทนสูง มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ มีกลยุทธ์ในการเผชิญปัญหา ทันทต่อสถานการณ์ วางตัวเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี มีความกระตือรือร้น คำนึงถึงส่วนรวม มองโลกในแง่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม และได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม เป็นต้น เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 197) สรุปพัฒนาการทฤษฎีผู้นำ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theories, 1930-1940)
 - ความเชื่อว่าผู้นำเกิดจากกำเนิด (Born leader) มีคุณสมบัติพิเศษ เช่น ความเฉลียวฉลาด บุคลิกภาพ และความสามารถ
 - Gardner แบ่งคุณลักษณะผู้นำเป็น 2 ด้าน:

1.Tasks of leadership – งานที่ผู้นำต้องทำ เช่น กำหนดเป้าหมาย สร้างแรงจูงใจ บริหารจัดการ สื่อสาร แสดงตัวแทนกลุ่ม

2.Leader-constituent interaction – มีอิทธิพลต่อผู้ตาม พัฒนาตนเองและผู้ตามให้มีความสามารถ

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories, 1940-1960)

- สนใจพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกและผลต่อผู้ตาม
- Blake & Mouton Managerial Grid แบ่งผู้นำตามความสนใจงานและคนเป็น 5 แบบ:

- 1.มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำ (9,1) – เผด็จการ, เน้นผลผลิต
- 2.มุ่งคนสูง มุ่งงานต่ำ (1,9) – มุ่งมนุษยสัมพันธ์, ความสุขผู้ตาม
- 3.มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ (1,1) – เพิกเฉย, ใช้ความพยายามน้อย
- 4.ทางสายกลาง (5,5) – สมดุลงานและขวัญกำลังใจ
- 5.ทำงานเป็นทีม (9,9) – สมดุลงานและคน, สร้างความไว้วางใจและความคิดสร้างสรรค์

3. ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960)

- Theory X – มองคนไม่ชอบทำงาน ต้องควบคุมและลงโทษ
- Theory Y – มองคนดีและมีศักยภาพ สนับสนุนและให้โอกาสพัฒนา

สรุป: การพัฒนาทฤษฎีผู้นำเปลี่ยนจากมอง คุณลักษณะเฉพาะตัว → พฤติกรรมที่แสดงออก → การปรับวิธีบริหารตามธรรมชาติและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

สรุปการศึกษาของ Kurt Lewin's Studies เกี่ยวกับลักษณะผู้นำ

1. ผู้นำแบบอัตตานิยม (Autocratic Leadership) ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเองทั้งหมด มุ่งเน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกของผู้ตาม เหมาะกับสถานการณ์วิกฤต แต่หากใช้ระยะยาวอาจทำให้ผู้ตามขาดความเชื่อมั่นและไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นจากกลุ่ม เน้นการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารสองทาง ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและผลผลิตสูงขึ้น แต่บางครั้งอาจใช้เวลานานในการตัดสินใจ
3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership) (แม้ในข้อความที่คุณให้มาจะไม่เขียน แต่เป็นประเภทที่ Lewin ศึกษาครบ 3 แบบ) ผู้นำปล่อยอิสระ ให้ผู้ตามตัดสินใจเอง ไม่เข้าไปควบคุมมากนัก เหมาะกับทีมที่มีความสามารถและรับผิดชอบสูง แต่หากผู้ตามยังไม่พร้อมอาจทำให้งานไร้ทิศทางได้

2.4 การศึกษาของ Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ อธิบายลักษณะภาวะผู้นำและรูปแบบการบริหารออกเป็น 4 แบบสำคัญ โดยเริ่มจาก **แบบใช้อำนาจ (Exploitative-authoritative)** ซึ่งผู้บริหารมีลักษณะเผด็จการสูง ใช้อำนาจบังคับและข่มขู่ การสื่อสารเป็นทางเดียวจากบนลงล่าง และการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารเป็นหลัก ต่อมาคือ **แบบใช้อำนาจ เชิงเมตตา (Benevolent-authoritative)** ที่มีลักษณะการปกครองแบบพ่อปกครองลูก มีทั้งการให้รางวัลและการลงโทษ การสื่อสารเปิดโอกาสจากล่างขึ้นบนบ้าง แต่ยังคงอยู่ภายใต้การควบคุมใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

ในขณะที่ **แบบปรึกษาหารือ (Consultative)** ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและการตัดสินใจบางเรื่อง ใช้การให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ และมีการติดต่อสื่อสารสองทางทั้งจากบนลงล่างและล่างขึ้นบน แม้ว่านโยบายหลักยังคงมาจากผู้บริหารระดับสูง แต่ก็เปิดกว้างให้มีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น และสุดท้ายคือ **แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative)** ซึ่งเป็นรูปแบบที่ผู้บริหารไว้วางใจและ เชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ร่วมกันตัดสินใจ และ ประเมินผลการทำงาน การสื่อสารเป็นไปทั้งสองทางอย่างเสรี ทั้งระหว่างระดับบนกับระดับล่างและ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ถือเป็นรูปแบบที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมสูงสุดในการบริหาร

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยของโลเคิร์ตได้แสดงให้เห็นพัฒนาการของรูปแบบภาวะผู้นำจากการ ใช้อำนาจแบบเผด็จการไปจนถึงการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริ หารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางของความไว้วางใจ การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ที่มากขึ้น อันเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ประสิทธิภาพและความสำเร็จในการบริหารองค์กร

สมคิด บางโม (2555, หน้า 50) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำออกเป็น 4 ทฤษฎี

1) ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory) พื้นฐานของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำที่ดี ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็น สำคัญ เช่น รูปร่าง สติปัญญา อุปลักษณ์ใจคอสุ่มเยือกเย็น เป็นต้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะเฉพาะภาวะ ผู้นำย่อมจะเกิดขึ้นเฉพาะผู้ที่มีลักษณะเหมาะสมเท่านั้น ซึ่ง Keith Davis (1972 , pp. 507-532) ได้ระบุถึงคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการที่มีส่วนสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ความเฉลียวฉลาดความสามารถทางด้านสังคมแรงจูงใจภายในที่ต้องการประสบความสำเร็จ และ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

2) ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal and situation theory) ภายหลังปี ค.ศ 1930 นักทฤษฎีได้เริ่มต้นศึกษาเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำในลักษณะ ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ทฤษฎีนี้มีแนวความคิดว่าคุณลักษณะของผู้นำจะต้องมีความสัมพันธ์กับ สถานการณ์จึงจะทำให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความเชื่อเบื้องหลังความคิดนี้ คือ ลักษณะของ

สถานการณ์ใด ๆ ก็ตามจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะที่จำเป็นต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำ ดังนั้น บุคคลที่มีลักษณะผู้นำตามทฤษฎีลักษณะผู้นำนั้น มิได้หมายความว่า จะเป็นผู้นำได้ทุกโอกาสหรือทุกสถานการณ์

3) ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction and expectation theory) แนวความคิดของทฤษฎีนี้เน้นเรื่องกลุ่มบุคคลเป็นสำคัญ ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำเกิดจากพฤติกรรมของกลุ่มและความคาดหวังของกลุ่มที่เชื่อว่าบุคคลใดจะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุด สมาชิกคนหนึ่งคนใดของกลุ่มอาจจะเป็นผู้นำได้ หากบุคคลนั้นมีลักษณะเหมาะสมเป็นผู้ริเริ่มบทบาทนำกลุ่มและบทบาทเหล่านั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มด้วย นั่นคือ จะต้องมีการปะทะสัมพันธ์กับตัวแปรใหญ่ ๆ หลายตัวแปร เช่น บุคลิกภาพของผู้นำ ลักษณะของผู้ตามรวมทั้งทัศนคติและปัญหาต่าง ๆ ของผู้ตามลักษณะของกลุ่ม ความสัมพันธ์ของกลุ่มสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนด ซึ่งได้แก่ สิ่งแวดล้อมและสภาพของงาน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีนี้สรุปได้ว่าการเป็นผู้นำเป็นได้หลายแง่หลายมุม มีกระบวนการที่แตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์ในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ในส่วนตัวส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการปฏิสัมพันธ์นี้เป็นผลเนื่องมาจากการกระทำร่วมกันเพื่อให้ถึงจุดหมายการเป็นผู้นำก็เหมือนกับพฤติกรรมอื่น ๆ ซึ่งเกิดจากบุคคลและระบบสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงของการปฏิสัมพันธ์อยู่เสมอ

4) ทฤษฎี 3 ปัจจัย (Three factors of leadership theory) ปัจจุบันนักทฤษฎีได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำในหลาย ๆ ด้าน และเสนอแนะว่าการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำนั้น สภาพแวดล้อมทางด้านสถานการณ์ควรจะต้องขยายขอบเขตให้กว้างขึ้นความคาดหวังของผู้ตามหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่ม มีความสำคัญสำหรับกระบวนการภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นย่อมจะสัมพันธ์กับปัจจัยทั้งสามดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ความต้องการแบบของพฤติกรรมและเป้าหมายของกลุ่มผู้ตาม ประกอบกับลักษณะของสถานการณ์จะก่อให้เกิดเค้าโครงหรือกรอบของพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการรับรู้ของผู้นำเกี่ยวกับองค์ประกอบดังกล่าวจะต้องไปสัมพันธ์กับความต้องการแบบพฤติกรรม และเป้าหมายของผู้นำเองความสัมพันธ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดว่าปัจจัยสามอย่างคือ สถานการณ์ความคาดหวังของผู้ตามและแรงจูงใจจะผสมผสานกันได้ดีเพียงใดซึ่งจะเป็นตัวกำหนดภาวะของผู้นำ

สรุปขณญา ประดา (2558, หน้า 45-46) ได้ศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการแรงขับและค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยานความต้องการนำผู้อื่น ความสัตย์ซื่อมีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ มีความเชื่อมั่นในตนเอง

ความเฉลียวฉลาดและความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องมีพฤติกรรมทักษะและเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership style) ได้หลายแบบซึ่งผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุดมีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีพฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำที่ดีจะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำ แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's contingency model) ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะบางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-goal theory) จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงานเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ เหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอน หรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้น ผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4) ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาทะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตน สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำและต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามและการกระตุ้นการใช้ปัญญาผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับ

ทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทนผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพผลสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ – ผู้นำกำหนดทิศทางอนาคต จูงใจให้มีเป้าหมายร่วมกัน และถ่ายทอดให้สมาชิกผูกพันกับเป้าหมาย
2. การสร้างบารมี – ใช้อำนาจและคุณลักษณะเฉพาะตัวให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง พร้อมทั้งมีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจ และคิดสร้างสรรค์
3. การคำนึงถึงเอกบุคล – พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ใส่ใจความต้องการและความสามารถเฉพาะคน
4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา – ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ คิดหาวิธีใหม่ ๆ แก้ปัญหา เน้นการคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม
5. การสร้างแรงบันดาลใจ – โน้มน้าวจิตใจ เปลี่ยนจากการทำเพื่อตนเองไปสู่การทำเพื่อองค์กร ด้วยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อ และความคาดหวังในความสำเร็จ

เบิร์นส์ (Burns, 1978) เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยเริ่มจากผู้นำเชิงเป้าหมายหรือผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งจูงใจผู้ตามด้วยการระบุงานและให้รางวัลเพื่อแลกกับความพยายามของผู้ตาม การบริหารแบบนี้มีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมคงที่ ต่อมาเบิร์นส์เสนอความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เน้นการยกระดับขวัญและแรงจูงใจของทั้งผู้นำและผู้ตาม ทำให้ผู้ตามพัฒนาตนเองและกลายเป็นผู้นำต่อไป โดยแบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำเชิงเป้าหมาย/การแลกเปลี่ยน – จูงใจผู้ตามด้วยผลประโยชน์หรือรางวัล เช่น เลื่อนขั้น ค่าจ้าง หรือผลประโยชน์ชุมชน
2. ผู้นำเชิงปฏิรูป/การเปลี่ยนแปลง – ตระหนักความต้องการผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องจนผู้ตามกลายเป็นผู้นำ (Domino effect)
3. ผู้นำจริยธรรม – เปลี่ยนแปลงเพื่อสอดคล้องความต้องการผู้ตาม ยึดจริยธรรมสูงสุด เช่น ความเป็นธรรมและความยุติธรรม ตัวอย่างคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช

คลาร์ก (Clark, 1979) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ 11 ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เต็มศักยภาพ ประการแรก ผู้นำที่ดีต้องมีความอดทนและสามารถแสดงความพึงพอใจในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อีกทั้งต้องให้การยอมรับในความสามารถ ศักยภาพ และคุณลักษณะที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงชี้แจงและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนการตัดสินใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จยังต้องสามารถพัฒนา

จุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชาให้แข็งแกร่งและนำศักยภาพนั้นออกมาใช้งานได้เต็มที่ พร้อมทั้งช่วยสร้างความภาคภูมิใจในตัวเองของผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเฉพาะในทีมงานเดียวกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับประโยชน์ตามความเหมาะสม และใช้คนให้ตรงกับความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สุดท้าย ผู้นำต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนสามารถทำได้และมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม ซึ่งทั้งหมดนี้รวมกันเป็นรากฐานสำคัญของผู้นำที่สามารถสร้างความสำเร็จในองค์การได้อย่างแท้จริง

แบส (Bass, 1985) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำซึ่งแตกต่างจากแนวคิดของเบิร์นส์ โดยพบว่าผู้นำที่สามารถทำให้กลุ่มปฏิบัติงานได้ผลเกินความคาดหวัง จำเป็นต้องผสมผสานความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายและความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเข้าด้วยกัน ทิศทางของพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่แสดงออกจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และประเพณีของท้องถิ่น สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร เช่น งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง เช่น บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะตัว และความสนใจส่วนบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปของแบสเน้นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามทำงานได้เกินความคาดหวัง โดยมีองค์ประกอบสำคัญสามประการ ได้แก่ บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ (Charisma) ซึ่งทำให้ผู้นำเป็นแบบอย่างและสร้างแรงบันดาลใจ การยอมรับความแตกต่าง (Individualized Consideration) ที่ให้ความสนใจและดูแลผู้ตามตามลักษณะเฉพาะบุคคล และการกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation) เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ในขณะเดียวกัน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายมุ่งเน้นการชี้แนะและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างชัดเจน โดยระบุบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงาน พร้อมแลกเปลี่ยนด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งแบสเสนอแนวทางสองประการ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward) และการจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

ความแตกต่างระหว่างผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำเชิงเป้าหมายอยู่ที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์ แก้ปัญหาในแนวทางใหม่ และมีโลกทัศน์กว้างไกล ผู้นำเชิงปฏิรูปไม่พอใจกับสถานการณ์ปัจจุบันและพยายามหาวิธีทางใหม่เพื่อให้งานประสบความสำเร็จสูงสุด ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพเดิมและการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฮอดเกตต์ (Hodgetts, 1999) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณลักษณะเด่น 5 ประการ ได้แก่

1. สถิติปัญญาเหนือผู้อื่น – มีความรู้ ความเข้าใจ และการคิดวิเคราะห์ที่ลึกซึ้ง
2. ความมั่นคงทางอารมณ์ – ควบคุมอารมณ์ได้ ไม่หวั่นไหวง่าย
3. การใช้แรงจูงใจ – รู้จักกระตุ้นตนเองและผู้อื่นให้มุ่งสู่เป้าหมาย
4. ทักษะการแก้ปัญหา – สามารถคิดหาทางออกและตัดสินใจได้เหมาะสม
5. ทักษะการบริหารจัดการ – มีความสามารถในการจัดการงานและบุคคลอย่างเป็นระบบ

2.3. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 40) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ประเวศ วะสี (2555, หน้า 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ภาวะที่ผู้นำมีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส รวมทั้งเป็นผู้ที่มีการพัฒนาตนเองเสมอ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ จิตวิญญาณ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, หน้า 83) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุทิศความสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

กฤษฎา อัมระนันท์ (2559, หน้า 42) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุทิศความสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

อมรรัตน์ งามบ้านผือ (2560, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำองค์การสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ใน สถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ในการติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวกับตนเองและผู้อื่นอย่างมี

แรงบันดาลใจ มีวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ และมีกระบวนการต่าง ๆ อย่างมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในสถานศึกษา

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561, หน้า 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความคิดเชิงผลงานที่จะต้องออกมาให้เห็นในการดำเนินงาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงควร มีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการดังนี้ 1) การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) 2) การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) 3) การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) และ 4) การคิดรับผิดชอบ (Responsible Mind)

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2564, หน้า 6-7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีค่านิยมแตกต่างกันตามขอบเขตและสถานการณ์ แต่สามารถจำแนกได้ 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเน้นการสร้างหรือการนำบุคคลผ่านกระบวนการหรือวิธีการไปสู่อนาคตใหม่ที่สร้างสรรค์และไม่คาดคิด พร้อมสร้างสภาพแวดล้อมให้ผู้อื่นมีความคิดสร้างสรรค์ กลุ่มที่สองเน้นการประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นต่างกันหรือสอดคล้องกันเพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้น ส่งเสริม และสร้างสมดุลระหว่างความเร่งด่วนและการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบูรณาการแนวคิดทั้งสองกลุ่มทำให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึงความสามารถพิเศษในการจูงใจและนำผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ผ่านวิธีการใหม่ที่ทำนายและสร้างสรรค์ **แอช และเพอร์ซาล (Ash and Persall, 2007, p. 2)** อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The Formative Leadership) ต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวกในระดับสูง โดยเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อการเรียนรู้ การแก้ปัญหาาร่วมกัน การสร้างวิสัยทัศน์อนาคต การตรวจสอบความเชื่อ การใช้คำถามและวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการกระตุ้นให้ครูอาจารย์สนทนอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสะท้อนถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง **แฮร์ริส (Harris, 2009, p. 12)** กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับการติดต่อและประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันและแตกต่างกัน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องอาศัยเวลาและโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์อาจเกิดจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ซึ่งจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนความคิดเดิมและเผชิญกับแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะและความสามารถของบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มุ่งเน้นการสร้างแนวทางใหม่และความท้าทาย แทนการคงอยู่ในสภาพเดิม

Adair (2007, p. 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง การกระตุ้น ส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนสร้างสรรค์

Basadur (2008, p. 105) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึงความสามารถในการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการ (process) หรือวิธีการ (method) ร่วมกัน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในการคิด วิเคราะห์ และสร้างแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำเชิง

สร้างสรรค์จะสนับสนุนและกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดริเริ่ม ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่หลากหลาย และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลองและนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนาความคิดและวิธีการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องในองค์กร

Ibbotson (2008, p. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการสร้างสมดุล (balancing) ระหว่างความเร่งด่วน (emergent) กับการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป ทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วและที่ยังไม่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงต้องมีวิสัยทัศน์และความยืดหยุ่น สามารถปรับกระบวนการและวิธีการตามสถานการณ์ ช่วยให้ทีมและองค์กรสามารถสร้างแนวทางใหม่ ๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

Stoll (2009, p. 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือความสามารถในการตอบสนองอย่างมีจินตนาการ โดยคิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบในแต่ละสถานการณ์และประเด็นที่ท้าทาย (challenge) ผู้นำลักษณะนี้สามารถมองเห็นแนวทางใหม่ ๆ แก้ไขปัญหา และสร้างโอกาสจากความท้าทาย ช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมและการปรับตัวที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมในเชิงที่สร้างสรรค์ มีการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ มีกระบวนการแก้ปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างถูกวิธี ถูกต้อง มีกระบวนการแก้ปัญหาที่ชัดเจน มีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา ไม่หยุดพัฒนา มีทัศนคติเชิงเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส

2.3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีไหวพริบ และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่จะกำหนดแนวความคิด การมีไหวพริบปัญญจะช่วยให้มีให้มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคล่องแคล่วและมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิด สร้างสรรค์ ต้องยึดถือความถูกต้อง มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

จินดารัตน์ โพธิ์นอก (2561, หน้า 23) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การสร้างทีมงาน การฟัง การตัดสินใจอย่างมีอิสระและความรู้ ในการธำรงรักษาบุคลากร องค์กรสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ได้ด้วย การให้บุคคลมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความ

จำเป็นขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคคลมีเวลาในการคิดแก้ปัญหา ชักชวนคนให้ทำสิ่งที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2563, หน้า 6-7) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าในทุกยุคทุกสมัย จะมีผู้นำเกิดขึ้นเสมอ ซึ่งผู้นำที่แสดงออกถึงการนำสิ่งที่ดีงามมีคุณค่าและทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเรียกว่า เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ซึ่งในปัจจุบันนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจและศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการซับซ้อนมากขึ้น

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2563, หน้า 91-92) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้า ด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการเพื่อฝ่าวงล้อมและขยายขอบเขตของการ มองปัญหาทะลุวงไปจากแนวทางแบบเดิม ๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหา สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนในอนาคต

สโตร์และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley, 2020, p. 13) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการมีปฏิกริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและความท้าทาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อองค์กร มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน ผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.3.3 หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถสรุปได้ 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านจัดการตนเอง (Self-Management) ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การคิดอย่างหวิงผล (Productive thinking) การร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การมีทักษะ (Skills) มีทักษะการฟัง (Listening Skill) ทักษะการพูด (Speaking Skill) ทักษะการอ่าน (Reading Skill) ทักษะการเขียน (Writing Skill) มีการไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (Trust)

2) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovative and Technology) ผู้นำต้อง กระตุ้น ส่งเสริม ให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้มีความสำคัญต่อกระบวนการทำงาน (Process) ให้มีความสำคัญต่อ ลูกค้า (Customer)

3) ด้านผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Creative Leader) สร้าง มนุษย์สัมพันธ์ กระจายอำนาจ สามารถปฏิบัติงานได้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนซึ่งหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ข้างต้นมีความสอดคล้องกับของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ ของ อาร์ต และ พาเซลล์ (Ruth Ash and Persall, 2007) 10 ประการ ได้แก่

(1) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) และ การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบนตลอดจน การบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of conformity)

(2) ควรมีมุมมองครุว่าเป็นผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลาย เหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็น ผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

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

(4) ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก “ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นการกระตุ้นให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู

(5) ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับผู้อื่น และต่อกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำแต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value – added activities) ขึ้น

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

(7) กำหนดผู้นำ ควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าช่องทางไหลของ สารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

(8) การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่ทำงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบ แวะเวียน (Managing by Wandering Around: MBWA) ไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียนเพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถาม ไปสร้างสัมพันธ์ภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

(9) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลที่ได้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

(10) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูง ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2562, หน้า 331-34) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่เน้นความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based) โดยเฉพาะในสถานศึกษา ผู้นำต้องสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า นำการเปลี่ยนแปลง สร้างวัฒนธรรมใหม่ และส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม และการรับผิดชอบร่วมช่วยให้แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทั้งในสถานการณ์ปกติและเสี่ยง ผลลัพธ์คือผู้เรียนพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตในอนาคต และตอบสนองความต้องการของสังคม

สรุปได้ว่า หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการต่อสิ่งต่าง ๆ โดยการนำและการประสานงานกับบุคคลอื่นด้วย แนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย อีกทั้งผู้นำยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดการริเริ่ม สิ่งใหม่สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์ และเรียนรู้การทำงานเป็นทีม

2.3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.3.4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตของ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2559, หน้า 8) กล่าวว่าผู้นำทั้งผู้นำโดยทั่วไปและผู้นำทางกร ศึกษาของไทยจะต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและเข้าใจปัญหาของสังคมไทยได้ดีและเชื่อมโยงการศึกษากับสังคมไทยนั้นจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นลักษณะของผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดได้ตรงอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีเป้าหมายหลักคือการเรียนรู้ของนักเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้กับนักเรียนได้มีโอกาสขยายความรู้ความสามารถอย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ทักษะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพมี 4 ลักษณะ ได้แก่ 1. การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) คือ การมองแล้วแก้ไขและรู้ซึ่งถึงประเด็นทางสังคมไทยและสังคมโลก ผู้นำรุ่นใหม่จะต้องวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในสังคมไทยและสังคมโลกได้ว่า อะไรคือปัญหา อะไรคือสิ่งที่เกิดขึ้น อะไรที่อยู่เบื้องหลังสิ่งเหล่านั้น 2. การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) ผู้บริหารควรทำตนเองและองค์กรให้เกิดการสร้างสรรค์ เมื่อวิเคราะห์ วิเคราะห์สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ถ้าเราได้แต่วิเคราะห์คนอื่น ไม่ได้คิดอะไรใหม่ ๆ ไปจากเดิม ในฐานะผู้บริหารหรือผู้นำก็ไม่เพียงพอ เราก็ต้องเดินตามคนอื่นเรื่อยไปและต้องมีแนวทางของเราเองบ้าง 3. การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) คือ ผู้นำต้องมีการพัฒนาความคิดใหม่ให้เกิดผลงานเป็นประโยชน์ต่อสังคม ส่วนรวม และ 4. การคิดรับผิดชอบ (Responsible Mind) เป็นการแสดงถึงการเป็นผู้ที่มี

คุณธรรม จริยธรรม ไม่ว่าผู้บริหารจะเป็นแบบไหนก็ตาม สิ่งที่สำคัญยิ่งไม่ได้เลย คือ ความรับผิดชอบ ต้องอยู่ในฐานของคุณธรรมเป็นหลัก ความรับผิดชอบต่อตัวเองในฐานะผู้บริหาร รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อประเทศชาติและทิศทางของโลกในอนาคต

2.3.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2559) สรุปว่า ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศ องค์การที่ประสบความสำเร็จต้องดำเนินงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-Based Organizational Management) และปรับตัวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ผู้นำต้องมีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า สร้างวัฒนธรรมใหม่ และส่งเสริมให้ทุกคนในโรงเรียนแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง โดยมุ่งพัฒนาความมีประสิทธิภาพผ่านการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม รวมทั้งสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทั้งในสถานการณ์ปกติและเสี่ยง เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตในอนาคต สอดคล้องกับแนวทาง 3R 7C โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.3.4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของแอช และเพอร์ซอลล์ (Ash and Persall, 2007) เน้นว่าภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดเฉพาะผู้บริหารเท่านั้น แต่ครูและบุคลากรทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ โดยผู้บริหารทำหน้าที่สร้างโอกาสเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (“Leader of leaders”) ภารกิจสำคัญของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการค้นคว้าหาความรู้ (Team inquiry) การร่วมมือแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การสร้างจินตภาพอนาคต (Imaging Future Possibilities) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถามเพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Asking questions) และการรวบรวม วิเคราะห์ และแปลผลข้อมูล (Collecting, Analyzing, and Interpreting data) ทั้งหมดนี้มุ่งพัฒนาความสามารถของบุคลากร สร้างนวัตกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในโรงเรียน

2.3.4.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ เดวิส (Davis) เดวิส (Davis) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของนักจิตวิทยาที่ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของความคิดสร้างสรรค์จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน และสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ตามบริบทและวิธีการที่เหมาะสม ทฤษฎีเชิงจิตวิเคราะห์ (Freud & Chris) อธิบายว่าความคิดสร้างสรรค์เกิดจากความขัดแย้งภายในจิตใต้สำนึกระหว่างแรงขับทางเพศและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเกิดขึ้นระหว่างจิตสำนึกกับจิตก่อนสำนึก ขณะที่ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมนิยมมองว่าความคิดสร้างสรรค์เกิดจากการเรียนรู้ การเสริมแรง และการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้า ทฤษฎีเชิงมานุษยนิยมเน้นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นศักยภาพติดตัวมนุษย์ การแสดงออกขึ้นอยู่กับความรู้จักตนเองและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น ความปลอดภัยทางจิตใจ ความมั่นคง และความเปิดกว้างต่อประสบการณ์ใหม่ ส่วนทฤษฎี AUTA มุ่งพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ผ่าน 4 ขั้นตอน คือ การตระหนัก (Awareness) การเข้าใจ (Understanding) เทคนิควิธี

(Techniques) และการตระหนักในความจริงของสิ่งต่าง ๆ (Actualization) ซึ่งช่วยให้บุคคลสามารถดึงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของตนออกมาใช้ได้ ดังนั้น การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องอาศัยทั้งการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดการคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่

2.3.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบด้วย 5 ด้านสำคัญ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary Thinking) ผู้นำต้องสามารถมองเห็นภาพอนาคต กำหนดทิศทาง และแสดงออกถึงการวางแผนที่มีเป้าหมายชัดเจน
2. ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem-Solving Ability) ต้องสามารถคิดวิเคราะห์สถานการณ์ และหาทางออกที่สร้างสรรค์และเหมาะสมกับบริบทขององค์กร
3. การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (Rational Decision-Making) ใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และกระบวนการคิดอย่างรอบคอบในการตัดสินใจ
4. การสร้างแรงจูงใจและเสริมพลัง (Motivation and Empowerment) ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงาน มีความสุข และรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง
5. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication) มีความสามารถในการสื่อสารที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจ และเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยระบุว่า ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์กรให้ชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้ตามเห็นทิศทางเดียวกัน และมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน
2. การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นกระบวนการนำแนวคิดหรือประสบการณ์เดิมมาผสมผสานเพื่อคิดแนวทางใหม่ ๆ และแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์
3. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility) แสดงถึงการคิดอย่างอิสระ ไม่ติดกรอบเดิม สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ ได้
4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ผู้นำควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายใต้เป้าหมายร่วม สื่อสารอย่างชัดเจน และสร้างความร่วมมือในองค์กรมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
5. ความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration) ผู้นำต้องตระหนักถึงความแตกต่างในแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและรู้สึกมีคุณค่าในบทบาทของตนเอง

วัฒนา ปะกิดา (2560) ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยทั้งหมด 3 ด้านสำคัญ ได้แก่

1. ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) คือความสามารถในการปรับตัว เปิดรับแนวคิดใหม่ และจัดการกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2. ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) การมองภาพรวมในอนาคต วางทิศทาง และกำหนดเป้าหมายร่วมให้ชัดเจนเพื่อให้ระบบการจัดการเดินหน้าไปในแนวทางเดียวกัน

3. ด้านจินตนาการ (Imagination) การใช้ความคิดสร้างสรรค์เชื่อมโยงองค์ความรู้หรือประสบการณ์เดิมกับแนวความคิดใหม่ เพื่อสร้างทางเลือกหรือแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และพบว่าแนวคิดนี้ประกอบด้วย 4 ด้านหลักดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องมองเห็นภาพในอนาคต มีเป้าหมายชัดเจน และขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน

2. ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากร สื่อสารชัดเจน และสร้างความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรร่วมกัน

3. ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) เปิดรับแนวคิดใหม่ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม

4. ด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำต้องมีความสามารถในการคิดนอกกรอบใช้แนวคิดและประสบการณ์เดิมเพื่อสร้างแนวทางใหม่ ๆ และแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์

วัฒนา ปะกิกา (2560, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) การมีจินตนาการ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การมีวิสัยทัศน์ 4) ความไว้วางใจ

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561, หน้า 67) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 3) เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล 4) มีจินตนาการ 5) มีความยืดหยุ่น

Katz (2003, p. 403) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) การมีความยืดหยุ่น 2) การมีจินตนาการ และ 3) แรงจูงใจ

Sterberg (2006, pp. 393-397) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (imagination) และ 2 ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Casse (2007, p. 437) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ 2) ความยืดหยุ่น

Danner (2008, p. 49) ได้กล่าวถึง คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 2) ความไว้วางใจ (trust)

Harris (2009, p. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะประกอบไปด้วย

1) ความยืดหยุ่น (H-flexibility) และ 2) ความท้าทาย (Challenging)

Stoll (2009, p. 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) ความยืดหยุ่น

และปรับตัว 2) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Delich (2010, p. 76) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) การมี

จินตนาการ และ 2) การคิดค้นสิ่งใหม่

จากการศึกษาองค์ประกอบ แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการ การศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังปรากฏในตารางต่อไป

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แหล่งข้อมูล	ประเด็น	ภรณ์ทิพย์ บัณก้อง (2559)	วัฒนา ปะกิดา (2560)	คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560)	บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559)	Sternberg (2006)	Katz (2003, p. 403)	Casse (2007)	Danner (2008)	Stoll (2009)	Chernin (2001)	Harris (2009)	Delich (2010)	ความถี่ของข้อมูล
ด้านจินตนาการ		/	/					/		/					*6
ด้านความยืดหยุ่น		/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/		*7
ด้านวิสัยทัศน์		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	*9
ด้านการทำงานเป็นทีม				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	*5
ด้านการไว้วางใจ		/	/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	*3
ด้านการบริหารเวลา							/							/	2
ด้านการสื่อสาร							/							/	2

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากนักวิชาการและนักการศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ ภรณ์ทิพย์ บัณก้อง (2559), วัฒนา ปะกิดา (2560), คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561), พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560), บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559), Sternberg (2006), Katz (2003, p. 403), Casse (2007), Danner (2008), Stoll (2009), Chernin (2001), Harris (2009), Delich (2010) ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่เห็นได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์ ทั้งหมด 7 ด้าน แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่เหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่ม

เครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อทำการวิจัยจำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการไว้วางใจ จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสรุปความหมายขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์

ความหมายของวิสัยทัศน์

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน เพราะจะทำให้สามารถวางแผนการบริหารองค์กร และบริหารงานตามแผนให้ ประสบความสำเร็จได้ และในขณะเดียวกันผู้บริหารที่ขาดวิสัยทัศน์จะมีการวางแผนหรือการบริหารอยู่ในวงแคบ ส่งผลให้องค์กรพัฒนาได้ในภาวะที่จำกัด และล้าสมัย ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกันไป ดังนี้

บงกช วิจบ (2560 : 10) ได้ให้ความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็น พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นคนที่มองการณ์ไกล กล้าที่จะยอมรับการปรับเปลี่ยนและพร้อมที่จะเรียนรู้รับสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตนเอง

ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560 : 9) ได้กล่าวถึงความหมาย ของคำว่าวิสัยทัศน์ว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารในการมองภาพรวมในอนาคตได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีต่อไปในอนาคต กล้าที่จะปรับเปลี่ยน พร้อมที่จะเรียนรู้ และสามารถเข้าใจองค์กรทั้งอดีต ปัจจุบัน อนาคตได้อย่างลึกซึ้ง รวมไปถึงการสร้างคน สร้างทีมงานให้มีความแข็งแกร่งทั้งในด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อเป็นตัวชี้วัดและกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสู่ความสำเร็จขององค์กร วิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญในการที่จะช่วยกระตุ้น ดึงดูดให้บุคลากรในองค์กรมีพลังและสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องใช้ประสบการณ์จากการบริหารงานในอดีตมากำหนดภาพในอนาคตเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและประสบผลสำเร็จตามที่องค์กรได้มุ่งหวังไว้ โดยวัดจากตัวบ่งชี้ของวิสัยทัศน์ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (จุฑามาส ชื่นห้วน, 2562 : 31) โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561 : 40) ที่ ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ว่าเป็นการมองภาพในอนาคตขององค์กรที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นกับองค์กรด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งนี้อาศัยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มีแนวคิดที่กว้างไกลและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

สรุปว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถาน ศึกษาถึงการมองภาพในอนาคตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์สถาน ศึกษา นั้น ๆ บนพื้นฐานความเป็นจริงโดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถใช้วัฒนธรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาองค์กรอย่างสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างมี คุณภาพ

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

การกำหนดวิสัยทัศน์มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารองค์กร หากได้มีการ กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนก็จะสามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นภาพองค์กรของตนเองที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงานของตนเอง ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษา หลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของคำว่าวิสัยทัศน์ไว้อย่างหลากหลายด้วยกัน ดังนี้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์(2562 : 49) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคำว่า วิสัยทัศน์ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยในการกำหนดทิศทางการคาดคะเนมาประกอบการวางแผนให้การดำเนินงานมี คุณภาพ และสามารถที่จะจูงใจให้บุคลากรอยากเข้าไปร่วมทำงาน เกิดความรู้สึกการเห็นคุณค่าในการ ทำงานของตนเอง ส่งผลให้องค์กรมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นตัวเชื่อมความเข้าใจและความ ต้องการในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561 : 41) กล่าวถึงความสำคัญของคำว่าวิสัยทัศน์ว่า เป็นสิ่งที่จะช่วย กำหนดทิศทางการคาดคะเน มาประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถจูงใจให้บุคลากรเข้าไปร่วมทำงาน ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเกิดคุณค่าของตนเองในการดำเนินงาน องค์กรมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นตัวเชื่อมความเข้าใจและความต้องการในอดีต ปัจจุบัน และในอนาคต ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สำคัญในการที่จะผลักดันให้องค์กรเกิดผลสู่เป้าหมายที่ ต้องการตามวิสัยทัศน์

ภานุวัฒน์ กาศแก้ว (2559 : 20) ที่ได้สรุปความสำคัญของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในการบริหารองค์กรหรือสถานศึกษาในการที่จะผลักดันให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ทุกคนจึงควรจะต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ และนำวิสัยทัศน์มาผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์จึงเป็นการชี้แนวทางการพัฒนาองค์กรและในทำนองเดียวกันก็จะสะท้อนถึงการบริหารงานของผู้นำด้วยจากวิสัยทัศน์ นี้ ทำให้เกิดการรู้จักที่จะสร้างภาพอนาคตที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาของตนและ มุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางให้ภาพอนาคตตามวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและ เกิดประสิทธิผลในการบริหารการศึกษา

จุฑามาส ชุ่นห้วน (2562 : 31) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคำว่าวิสัยทัศน์ว่าเป็นสิ่งที่จะช่วย กระตุ้นและดึงดูดให้บุคลากรในองค์กรมีพลัง เกิดการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน โดยวัดได้

จากตัวบ่งชี้ของวิสัยทัศน์คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

สรุปได้ว่าความสำคัญของวิสัยทัศน์จะช่วยในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาหรือองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการวิสัยทัศน์จึงเป็นการชี้แนวทางการพัฒนาและในทำนองเดียวกันก็จะสะท้อนถึงการบริหารงานของผู้นำด้วย หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี ก็จะสามารถจูงใจให้บุคลากรเข้าไปร่วมทำงานด้วยความเต็มใจ มีแรงจูงใจ เพื่อผลักดันให้สถานศึกษา หรือองค์กรประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังเป็นตัวเชื่อมระหว่างความเข้าใจและความต้องการในอดีต ปัจจุบัน และในอนาคต

บทบาทของผู้บริหารกับการสร้างวิสัยทัศน์

ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานขององค์กรหรือสถานศึกษาในการที่จะผลักดันให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และนำวิสัยทัศน์มาผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่ต้องการตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการสร้างวิสัยทัศน์ไว้อย่างหลากหลายด้วยกัน ดังนี้

สุทธิชัย นาคะอินทร์(2561 : 64) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพราะจะทำให้สามารถวางแผนในการบริหารองค์กรได้ถูกต้อง และสามารถบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ได้โดยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ๆ ซึ่งสามารถวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) เป็นแบบอย่างที่ดี (เกศณี กลุณเทศ, 2562 : 46)

จุฑามาส ชุ่นห้วน (2562 : 33-34) ยังได้ กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการสร้างวิสัยทัศน์ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยอาศัยวิธีการการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อย นำมาประกอบการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลนั้นว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดขององค์กรที่องค์กรต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร อย่างไรก็ตามโดยทั้งนี้ต้องมีการประสานความร่วมมือภายในองค์กรช่วยกันระดมความคิดในการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้น

รวจรินทร์ เพียรพิทักษ์(2559 : 32) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการสร้างวิสัยทัศน์ว่าเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตขององค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โน้มน้าวจูงใจให้

บุคลากร ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากรตามความแตกต่างระหว่างบุคคล และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม

สรุปได้ว่า ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษามองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง มีความพร้อมที่ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ

2. ด้านความยืดหยุ่น

ความหมายของความยืดหยุ่น

คุณลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ในการแก้ปัญหา และพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสังคม คือ ความสามารถในการยืดหยุ่นตามสถานการณ์ อันเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร หากผู้บริหารขาดคุณสมบัตินี้ อาจจะเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการบริหารงาน ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของความยืดหยุ่น ดังนี้

ชนภรณ์ อือตระกูล (2560 : 55) ได้กล่าวถึงความหมายของความยืดหยุ่นว่าเป็นความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะยอมรับในการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้มีการจูงใจผู้ร่วมงานให้เห็นคุณค่าในการทำงานของตนเองและมองเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีความยืดหยุ่นประกอบด้วย การปรับตัว ความฉลาดทางอารมณ์ การเปิดกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ และมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

สุพัฒตรา ธิพรพันธ์ (2561 : 35) ได้กล่าวถึงความหมายของความยืดหยุ่นว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดได้หลายแง่มุม ปรับตัวตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม และพร้อมที่จะเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัว และมองสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เปิดโอกาสในการที่จะรับฟังแนวคิดที่หลากหลายของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถแยกแยะ ความแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นได้

รัชฎาภรณ์ อัครจันทร์ (2560 : 98) ได้กล่าวถึงความหมายของความยืดหยุ่นว่าเป็นความสามารถในการปรับตัวของผู้บริหารต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ผู้นำและองค์กรที่มีความยืดหยุ่นจะสามารถ นำพาองค์กรพัฒนาไปตามแบบแผนที่กำหนดไว้ได้ ทั้งนี้

ในการเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นการสร้างศักยภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กรนั้น ๆ อีกด้วย

จุฑามาส ชื่นห้วน (2562 : 40) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าความยืดหยุ่นว่าเป็นความสามารถในการคิดและมองปัญหาแล้วเห็นทางออกได้หลายทิศทาง สามารถที่จะปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีเข้ากับสถานการณ์ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความเคยชิน โดยอาศัยตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ 2) ความสามารถในการปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ 3) ความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ

สรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบของความคิดที่ไม่อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม ความยืดหยุ่นทำให้สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมใหม่ ๆ เป็นความคิดพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ สามารถหาคำตอบได้หลายหมวดหมู่ หลายประเภท มีทางเลือกได้หลายทางเลือก รวมไปถึงการยอมรับทางเลือกความคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือข้อมูลของบุคคลอื่นภายนอกด้วยความเต็มใจโดยไม่ปิดกั้น

ความสำคัญของความยืดหยุ่น

หากผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการจัดสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพและด้านจิตใจที่ดีก็จะส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ โดยความรู้สึกพึงพอใจนี้เป็นปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจ เมื่อบุคคลมีความสุขก็จะเกิดการพอใจ อบอุ่นใจ และรู้สึกอยากมาทำงาน ทั้งนี้ ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความยืดหยุ่นไว้ ดังนี้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562 : 56) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความยืดหยุ่นไว้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของความยืดหยุ่น เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น เช่นรองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในทุกสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ได้ ทั้งนี้เพื่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการแต่จะสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556 : 55-56) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารที่รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์จะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการ แต่จะสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตาม ประเมินผล และการให้ความช่วยเหลือ ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรจะมีการสร้างแรงจูงใจโดยการยกย่อง ชมเชย ประกาศ เกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเอื้ออาทร รู้จักช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นมิตรต่อกันโดยมีความเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและสามารถพัฒนาได้ มีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกัน มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งความเชื่อและการปฏิบัติเช่นนี้จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกอุ่นใจ พอใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมใน

การปรับปรุงและพัฒนางานให้มีความก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้นเป็นปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจ กล่าวคือ ความสำเร็จของงานและการได้รับความยอมรับนับถือ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสงบ ร่มรื่น สดชื่น สวยงาม เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และมีความมั่นคงปลอดภัยแล้ว จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุนใจ สบายใจ รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน

สุทธิชัย นาคะอินทร์(2561 : 60) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของความยืดหยุ่นว่าการที่ผู้บริหารจะสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี และทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุนใจ สบายใจ รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน จะต้องให้บุคลากรมีความสุขพึงพอใจในการทำงานเสียก่อน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของความยืดหยุ่นในการทำงานของผู้บริหารจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความอบอุ่น ปราศจากความตึงเครียด เป็นมิตรต่อกันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึก สบายใจ พอดี อออบอุนใจ ปลอดภัย เกิดการยอมรับนับถือ รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและอยากจะทำมา มีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนางานให้ก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้นเป็นปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจ เมื่อมีความสุขก็จะส่งผลให้บุคลากรอยากมาทำงาน

บทบาทของผู้บริหารกับความยืดหยุ่น

การปรับตัวเข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการเปิดกว้างต่อการรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระนั้นจะเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับความยืดหยุ่นไว้ ดังนี้

จุฑามาส ชื่นห้วน (2562 : 43) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับความยืดหยุ่นของผู้บริหารหรือผู้บริหารว่าเป็นความสามารถในการปรับตัวและดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ตามสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อทำการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความยืดหยุ่น ทั้งในที่ทำงานและชุมชนให้บรรลุตามมาตรฐานเป้าหมายที่ได้กำหนด โดยการไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น

เกศณี กฐินเทศ (2562 : 48) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับความยืดหยุ่นว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความมั่นใจต่อการปรับตัวตามสถานการณ์ ที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานอย่างเหมาะสม การเปิดกว้างในการรับสิ่งใหม่ ความคิดใหม่ ๆ การให้อิสระในการตัดสินใจของบุคลากรในองค์กร รวมทั้งการคิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และความคุ้นเคย ซึ่งในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี จะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ปัญหา

ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2562 : 44) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับความยืดหยุ่นว่า ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่เปิดกว้าง (Openness) ต่อการเตรียมความพร้อมให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนี้ได้โดยผู้นำควรแลกเปลี่ยนข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ เน้นการสื่อสารแบบเปิดคนรุ่นใหม่ (Gen Y) สังคมรุ่นใหม่เป็นยุคที่เทคโนโลยีแบบไร้พรมแดน การสื่อสารแบบเปิดเผย โปร่งใสจึงเป็นเรื่องจำเป็น เพื่อป้องกันการเข้าใจผิดและการเกิดอคติ (Bias) โดยไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

สุทธิชัย นาคะอินทร์(2561 : 61) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับความยืดหยุ่นว่าเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ โดยไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ หรือความคุ้นเคย รู้จักปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ทั้งนี้อาศัยองค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) มีความสามารถในการคิด หาคำตอบอย่างอิสระได้ 2) ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ 4) รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และ 5) การจัดการกับปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ด้านความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมีแนวคิดที่ยืดหยุ่น และพร้อมเปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารงานเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีอิสระในการแสวงหาคำตอบและแสดงออกซึ่งความคิดอย่างหลากหลาย เพื่อให้การตัดสินใจมีความรอบคอบและสร้างสรรค์ ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3. ด้านจินตนาการ

ความหมายของจินตนาการ

การสร้างภาพขึ้นในใจ เพื่อนำไปสู่การวางแผน และลงมือดำเนินการอย่างมีหลักการและเหตุผล เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ได้นักการศึกษา หลายคนได้กล่าวถึงความหมายของจินตนาการไว้ ดังนี้

พัฒนวศ์ ดอกไม้(2560 : 34) ได้กล่าวถึง ความหมายของจินตนาการว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อการรับสิ่งใหม่ ๆ เป็นจุดกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดความคิดแนวทางหรือการกระทำสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562 : 29) ที่ได้ กล่าวถึงความหมายของจินตนาการว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดค้นหาและหาคำตอบได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ไม่ตกอยู่ภายใต้

กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้ และพร้อมที่จะยอมรับผลต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เห็นต่างของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีการแก้ไขปัญหามากมาย มีความมั่นใจในตนเอง แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็น และความขัดแย้งต่อปัญหาที่เกิดขึ้น สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดค้นและหาวิธีการที่แปลกใหม่ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นอิสระในการตัดสินใจกับครูและบุคลากร และรู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นแนวคิดหรือแนวทางที่มีความ สร้างสรรค์ไม่มีถูกหรือผิด เป็นความคิดเบื้องต้นของการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ (คุณาวุฒิ สิงห์ทอง, 2561 : 47)

สไบแพร สัพโส (2562 : 42) ยังได้กล่าวถึงความหมายของการจินตนาการว่าเป็นการคิดการสร้างภาพในสมอง ซึ่งภาพเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งที่ไม่เคยพบเห็นหรืออาจจะเกิดขึ้นมาก่อนก็ได้ เป็นการคาดการณ์ว่าสิ่งนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งเป็นการคิดใหม่ ๆ ในสิ่งที่จะนำไปสู่รู้จักการสร้างสรรค ผลงานสู่การเป็นนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า จินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ มีมุมมอง เห็นภาพในอนาคต ที่สำคัญต้องมีความเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ คุณสมบัติการมีจินตนาการจะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เป็นรูปแบบใหม่ ๆ ทันสมัย มีแนวทางที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ซึ่งมีความสามารถพิเศษของมนุษย์ในการจินตนาการและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ทั้งในด้านผลผลิต รวมถึงกระบวนการแก้ปัญหาที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์และจรรโลงสังคมประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า

ความสำคัญของจินตนาการ

การมีจินตนาการจะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นองค์ ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่จะเป็นผลักดันให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่ แนวทางหรือเทคนิคใหม่ ๆ ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการ จินตนาการไว้ ดังนี้

จุฑามาส ชุ่นห้วน (2562 : 39) ได้กล่าวถึงความสำคัญของจินตนาการว่าเป็นความสามารถในการสร้างภาพในสมองของบุคคลที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ได้มีการวางแผนไว้ และลงมือดำเนินการตามขั้นตอนโดยอาศัยตัวบ่งชี้ของจินตนาการ ประกอบไปด้วย 1) อารมณ์ขันในการทำงาน 2) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ 3) สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา 4) ความคิดใหม่ ๆ และ 5) แนวทางใหม่ที่เหมาะสมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สุร ศักดิ์ ปาเฮ (2553 : 1) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของจินตนาการว่าเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการด้านเป้าหมายและเวลา (Manage Goals and Time)

ทั้งนี้ต้องมีกำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจนบนฐานของความเป็นจริงตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อการสร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนดทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานนอกจากนี้ การกำกับ ติดตาม และจัดลำดับความสำคัญของภารกิจงานอย่างมีอิสระ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559, อ้างถึงใน พัฒนวงศ์ ดอกไม้, 2560 : 33) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของจินตนาการว่าการมีจินตนาการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เนื่องจากจะทำให้ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยจะผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จในสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่อย่างสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป็น 5 ปี แรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี(พ.ศ. 2560-2579) สู่การปฏิบัติ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มีหลักการที่สำคัญ คือ ข้อที่ 2) คือยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบ ต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูลอนุรักษ์ พื้นฟู ใช้ประโยชน์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่าจินตนาการเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการที่จะทำให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะสร้างภาพในสมองหรือกระบวนการสร้างภาพขึ้นไว้ในใจที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต เนื่องจากการจินตนาการจะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ยิ่งใหญ่ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จในสถานการณ์ต่าง ๆ หรือปัญหาต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ได้อย่างด้วยความคิดใหม่ ๆ และแนวทางใหม่ ๆ ที่เหมาะสมตามสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์

บทบาทของผู้บริหารกับจินตนาการ

ปัจจุบันนี้การมีนวัตกรรมเป็นของตนเอง (Best Practice) เป็นเรื่องที่ทุกหน่วยงานต่างให้ความสนใจ เนื่องจากเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความก้าวหน้าขององค์กร ทั้งนี้ นวัตกรรมล้วนแล้วแต่เกิดจากการจินตนาการโดยใช้ความรู้และเขาวนปัญญาในการที่จะ เชื่อมโยงความรู้หรือประสบการณ์เดิมเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ในสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการจินตนาการไว้ ดังนี้

ณัฐชนันท์ พูลแก้ว (2558 : 38-39) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารกับการจินตนาการ ว่าเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องมี โดยอาศัยประสบการณ์โดยสรุปสาระหลักเพื่อการวัดไว้ ดังนี้

- ผู้บริหารต้องคิดค้นนวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง
- ผู้บริหารต้องปรับปรุงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

- ผู้บริหารกล้านำเสนอความคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ ๆ
- ผู้บริหารมีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในการทำงาน
- ผู้บริหารมี Best Practice เป็นของตนเอง
- ผู้บริหารศึกษา Best Practice ของสถานศึกษาอื่น แล้วนำมา ประยุกต์ใช้กับ

สถานศึกษาของตนเอง

- ผู้บริหารอื่นสามารถนำ Best Practice ของสถานศึกษาไปต่อยอด
- ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการจัดทำนวัตกรรม
- ผู้บริหารนำประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามาประกอบการตัดสินใจเพื่อการ

แก้ปัญหา

- ผู้บริหารมีวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์
- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา
- ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มการทำงานได้อย่างเหมาะสม
- ผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานจากการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มความเป็นไป

ได้

- ผู้บริหารมองประโยชน์ของโอกาสที่เกิดขึ้นนำไปสู่ความสำเร็จ
- ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศเป็นฐานในการพิจารณา
- ผู้บริหารสามารถคิดวิธีการทำงานที่แตกต่างจากผู้อื่น
- ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ
- ผู้บริหารศึกษาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๆ
- ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนา

ตนเองอย่างต่อเนื่อง

- ผู้บริหารได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ
- ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการทำงานอย่างรวดเร็วและถูกต้อง
- ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง
- ผู้บริหารเรียนรู้และเข้าใจงานได้อย่างรวดเร็ว
- ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ ในการบริหารและ

ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย

- ผู้บริหารเป็นบุคคลที่คอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้ทำงาน ประสบความสำเร็จโดยใช้

วิธีการคิดนอกกรอบ

- ส่งเสริมบรรยากาศให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ
- ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง

- ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้
- ผู้บริหารสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการ เชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์
- ผู้บริหารมีทักษะในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล
- ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

พัฒน์วงศ์ ดอกไม้(2560 : 37) ยังได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการจินตนาการว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการคิดในการที่จะ เชื่อมโยงความรู้เข้ากับประสบการณ์เดิม เพื่อหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการหาคำตอบแก่ ปัญหาและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญของการมีจินตนาการ ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความรู้และเชี่ยวชาญปัญหา และการสร้างนวัตกรรม

สรุปได้ว่า ด้านจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจในการบริหาร ผู้บริหารมีมุมมองหรือภาพอนาคตอย่างชัดเจนในการบริหาร ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยอยู่เสมอ ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารแบบใหม่ ๆ ผู้บริหารมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และมโนภาพที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย

4. ด้านการทำงานเป็นทีม

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานร่วมกันใน องค์กรที่ทุกคนจะต้องรู้สึกว่ายู่ทีมเดียวกัน และร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อนำพาองค์กรประสบ ผลสำเร็จร่วมกัน ทั้งนี้ ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561 : 43) ได้กล่าวถึงความหมายของการทำงานเป็นทีมว่าเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในองค์กรไว้อย่างชัดเจน มีการมอบหมายงานตามความเหมาะสม มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกันและมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

ธนาภรณ์ นิลพันธ์(2562 : 41) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของการทำงานเป็นทีม ว่าเป็นพฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน เป็นลักษณะของการทำงานที่เป็นกลุ่มซึ่งเกิดจากการสร้าง

ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยมีการบริหารการทำงานแบบเป็นทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยเป้าหมายร่วมกัน มีการมอบหมาย และวางแผนการทำงานร่วมกันคอยเป็นผู้ให้คำปรึกษาและสนับสนุนช่วยเหลือใช้ทักษะ ประสบการณ์ในการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ

บงกช วิจบ (2560 : 30-31) ที่ได้กล่าวถึง ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่าเป็นการที่กลุ่มคนต้องทำงานร่วมกัน โดยอาศัยความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้การสร้างทีมงานมีความสำคัญต่อผลสำเร็จของกระบวนการทำงานที่เน้นคุณภาพ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม การทำงานในลักษณะแบบทีมงานจะสำเร็จราบรื่นได้ก็ต่อเมื่ออาศัยการมีแนวคิดหรือความเชื่อแบบที่ทุกคนในองค์กรเต็มใจรับและสนับสนุนในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อทีมงานได้ทำการตัดสินใจและทำความเข้าใจร่วมกัน กล่าวคือ การทำให้ทีมงานรู้สึกประสบความสำเร็จโดยวัดจากการใช้ดัชนีตัวบ่งชี้หลักที่บ่งชี้ถึงผลสำเร็จของทีมงานที่ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าของบุคลากร และเกิดการยอมรับในความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา (อมรรัตน์ งามบ้านผือ, 2560 : 24)

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความร่วมมือจากทุกส่วนงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร การทำงานเป็นทีมต้องใช้ทักษะและกระบวนการในการสื่อสาร การถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เกิดการประสานงานงานที่ดี มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีการแก้ปัญหาร่วมกัน ตลอดจนสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากเป็นศูนย์รวมของทักษะในด้านต่าง ๆ ของบุคคลหนึ่ง ๆ โดยการนำความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละคนในกลุ่มคนมาผสมผสาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะต่าง ๆ เหล่านั้นให้เกิดแนวความคิดที่หลากหลาย ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562 : 63) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่าต้องอาศัยการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กร มองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมทั้งจะช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

เกศณี กฐินเทศ (2562 : 55) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็น ทีมว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญกับทุก ๆ องค์กร และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน ผลที่ได้จากการทำงานเป็นทีมจะนำมาซึ่งความสำเร็จของงาน โดยอาศัยความ

ร่วมมือของบุคลากรในองค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะทำให้สมาชิกในทีมการยอมรับในความรู้ ความสามารถและเห็นคุณค่าของสมาชิกทุกคนในทีม ตลอดจนการมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน

พัชรภรณ์ เียนมนัส (2558 : 18) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่าเป็นการรวบรวมความสามารถและทักษะของบุคคลที่แตกต่างกันมาร่วมกัน ทำงานเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก

อามาล โต๊ะตาหยง (2561 : 45) ที่ได้ กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่าเป็นการสร้างคุณค่าของทีมงาน โดยการนำความแตกต่าง และศักยภาพของแต่ละคนมาผสมผสานเพื่อเพิ่มพูนทักษะในด้านต่าง ๆ ที่หลากหลายของทีมงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เพื่อการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเทคโนโลยี และความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์กรยุคสมัยใหม่

สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญยิ่งที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับทุก ๆ องค์กร เนื่องจากความสำเร็จไม่ได้เกิดขึ้นเพียงเพราะบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร หากแต่เป็นความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจกัน ไว้วางใจกัน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่ง จะนำไปสู่การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทบาทของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม

การสร้างความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันจะนำมาซึ่งองค์กรที่มีความเข้มแข็งขึ้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นบุคคลสำคัญในการให้ปรึกษา และคำแนะนำให้แก่สมาชิกภายในองค์กรมีความสามัคคีปรองดองกันเพื่อนำทีมงานไปสู่จุดหมาย เดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

อามาล โต๊ะตาหยง (2561 : 46) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมว่าเป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการบริหารงานด้วยการเรียนรู้แบบร่วมมือโดยผู้บริหารเปิดโอกาสในการรับฟังการทำงานของทีมงาน เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกันและสามารถทำงานไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

ปิลันธน์ วีระภัทรกุล (2560 : 40) ที่ได้ กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมว่าผู้บริหารจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน เพื่อการบทบาทและหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เพื่อที่จะสามารถทำงานไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่คอยให้คำปรึกษาและคำแนะนำให้แก่สมาชิก โดยการประสานงาน ส่งเสริมสนับสนุนในด้านการพัฒนาตนเองและการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิก

ในองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า เพื่อนำทีมงานไปสู่จุดหมายเดียวกันได้อย่างมีคุณภาพ (กัญวัญญ์ ธาริบุญ, 2557 : 264)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์(2559 : 18) ยังได้กล่าวถึงบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารกับการทำงาน เป็นทีมว่าหากองค์กรใดสามารถสร้างทีมให้มีความเข้มแข็งได้ องค์กรนั้นก็จะมีพลังแข็งแกร่งและมี โอกาสในการที่จะก้าวหน้าได้กว่าองค์กรที่มีความแตกแยก ซึ่งองค์ประกอบในส่วนของคุณลักษณะที่ สำคัญของการทำงานเป็นทีมมี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่ดี และมีความเป็นผู้นำ คือ ฉลาดมีลักษณะเป็นผู้ใหญ่ มีเหตุผล มีแรงจูงใจและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถเข้ากับสมาชิกหรือ เพื่อนร่วมงานได้ 2) สมาชิกมีความเต็มใจในการทำงาน โดยปราศจากการบังคับ คือ มีการกำหนด เป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน 3) กำหนดวันเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน เพื่อการ วางแผนและควบคุมระยะเวลาในการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน และ 4) จัดให้มีการประเมินผลที่ดีเพื่อให้ การบริหารงานมีคุณภาพ สามารถมองเห็นลู่ทางหรือภาพแห่งความสำเร็จในอนาคตได้

สรุปได้ว่า ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารมีการบริหารงานโดย ยอมรับความร่วมมือจากทุกส่วนงาน ผู้บริหารมีทักษะและกระบวนการในการสื่อสารถ่ายทอดข้อมูล แนวคิดให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ชัดเจน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ไขปัญหา ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นต่อเจตนาและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารให้ ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูล และเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

5. ด้านการไว้วางใจ

กรณีกา ทองศรี (2555, หน้า 30) ให้ความหมายความไว้วางใจในองค์กรว่า หมายถึง ความเชื่อมั่นที่ขึ้นอยู่กับกลุ่มบุคคลอื่น ประกอบไปด้วยเจตนาที่จะยอมรับความไม่มั่นคง เป็นความเต็ม ใจในการยอมรับความเสี่ยงของอีกฝ่ายหนึ่ง โดยมีความเชื่อว่าพวกเขาจะปฏิบัติตามสิ่งที่เราคาดหวังไว้ โดยไม่ต้องมีการตรวจสอบควบคุมพฤติกรรมของอีกฝ่ายหนึ่งแต่อย่างใด

สุขเสริม สงวนพานิช (2555, หน้า 55) ให้ความหมายความไว้วางใจในองค์กรว่า หมายถึงความรู้สึกเชื่อมั่น ความเต็มใจที่จะยอมรับเผชิญกับความเสี่ยงในตัวบุคคลอื่น หรือกลุ่ม หรือองค์กรโดยไม่คำนึงถึงการติดตาม หรือการควบคุมบนความคาดหวังว่าจะมีพฤติกรรมไปในทางที่ ก่อให้เกิดผลดีและสอดคล้องกับผลประโยชน์ของผู้ให้ความไว้วางใจ ไม่ว่าจะเป็นคำพูดการกระทำ

กาญจนา ศิลา (2556, หน้า 7-8) การไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร ด้วยการยึดการบริหาร สากล เช่น คุณธรรมจริยธรรมความซื่อสัตย์ความเมตตาความยุติธรรมความเป็นกลางความกล้าหาญ ความอดทนความมีวินัยความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดียอมรับ

ข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่นเคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่นไม่ว่าคน ๆ นั้นจะมีตำแหน่งใดก็ตามสอบถามเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นรับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

ลิริพรรณ จิงสุทวิรัช (2560, หน้า 29-31) ได้สรุปความหมาย ของความไว้วางใจว่า หมายถึง ความรู้สึกและการกระทำที่แสดงออกของบุคคลที่แสดงถึงความมั่นใจ ความเชื่อมั่นและการสนับสนุนต่อบุคคลและองค์การ

Rotter (1971, p. 444) ให้ความหมายไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นความคาดหวังต่อบุคคลที่น่าเชื่อถือทางด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญาจากการเขียนหรือใช้ข้อความของบุคคลหรือกลุ่มซึ่งจะสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจ

Golem biewski & McConkie (1975, pp 131-170) ให้ความหมายไว้ว่า ความไว้วางใจ แสดงถึงความพึ่งพาอาศัยกัน หรือความมั่นใจในบางสถานการณ์ ความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวังผลลัพธ์ทางบวก ความไว้วางใจแสดงถึงความเสี่ยงบางประการต่อความคาดหวังของสิ่งที่ได้รับ และความไว้วางใจแสดงถึงบางระดับของความไม่แน่นอนต่อผลลัพธ์

Cook and Wall (1980, p. 367) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความเชื่อมั่นที่บุคคลมีต่อเจตนาและพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ความไว้วางใจนี้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการเชื่อว่าผู้ร่วมงานหรือผู้บริหารจะไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบ แต่ยังรวมถึงความมั่นใจในความสามารถและประสิทธิภาพของพวกเขาในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย บุคคลที่มีความไว้วางใจสูงมักเชื่อว่าผู้อื่นจะปฏิบัติตามข้อตกลง นโยบาย และมาตรฐานขององค์การอย่างซื่อสัตย์และเป็นธรรม ความไว้วางใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความร่วมมือและบรรยากาศการทำงานที่ดี ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากรอย่างเปิดเผย ลดความขัดแย้งและความกังวลใจในองค์กร นอกจากนี้ ความไว้วางใจยังส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานกล้าแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา และสามารถพึ่งพาซึ่งกันและกันได้ในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ **Johnson and Johnson (1994, p. 103)** อธิบายว่า ความไว้วางใจเป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งไม่ได้คงที่ แต่เปลี่ยนแปลงได้ตามพฤติกรรมและการกระทำของสมาชิกแต่ละคน การกระทำใด ๆ ของสมาชิกในกลุ่ม เช่น การช่วยเหลือ การสนับสนุน หรือแม้แต่การละเมิดข้อตกลง จะส่งผลต่อระดับความไว้วางใจอย่างชัดเจน หากสมาชิกแสดงพฤติกรรมที่น่าเชื่อถือ ความไว้วางใจก็จะเพิ่มขึ้น ทำให้ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ในทางกลับกัน หากเกิดการกระทำที่ไม่ซื่อสัตย์หรือไม่ตรงไปตรงมา ความไว้วางใจก็จะลดลง ส่งผลให้เกิดความระแวงและลดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ดังนั้น ความไว้วางใจจึงเป็นกระบวนการที่ต้องรักษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่มั่นคงและยั่งยืนภายในกลุ่ม

McAllister (1995, p. 26) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่าเป็นความเชื่อมั่นของบุคคลต่อเจตนา พฤติกรรม และการตัดสินใจของผู้อื่น บุคคลที่มีความไว้วางใจจะมั่นใจว่าคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจของผู้อื่นเป็นไปอย่างซื่อสัตย์ มีความตั้งใจดี และสอดคล้องกับสิ่งที่ได้สื่อสารไว้ ความไว้วางใจจึงไม่เพียงเป็นความเชื่อ แต่ยังเป็นการตัดสินใจที่จะยอมรับความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้อื่น ทั้งในด้านการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันข้อมูล หรือการทำกิจกรรมร่วมกัน ความไว้วางใจจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความมั่นคงและเสถียรภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร และยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันและการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

Mishra (1996, p. 102) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่าเป็นความเต็มใจของบุคคลในการพึ่งพาผู้อื่นโดยมีความเชื่อมั่นว่าผู้นั้นมีความสามารถ มีความตั้งใจดี แสดงความห่วงใย และสามารถเชื่อถือได้ บุคคลที่ไว้วางใจผู้อื่นจะพร้อมที่จะยอมรับความเสี่ยงจากการพึ่งพา การแบ่งปันข้อมูล หรือการร่วมมือในการทำงาน เนื่องจากเชื่อมั่นว่าผู้อื่นจะปฏิบัติในลักษณะที่เป็นประโยชน์และไม่สร้างความเสียหาย ความไว้วางใจจึงเป็นพื้นฐานสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร

Whitney (1996, p. 216) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่าเป็นความเชื่อและความมั่นใจที่มีต่อความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมของบุคคลหรือสิ่งใด ๆ ความไว้วางใจนี้สะท้อนถึงความเชื่อมั่นว่าผู้อื่นจะปฏิบัติตามถูกต้องและเป็นธรรม ไม่เอาเปรียบหรือทำให้เกิดความเสียหายต่อผู้ที่ให้ความไว้วางใจ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่มั่นคงและการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นในทุกบริบท ทั้งด้านส่วนบุคคล องค์กร และสังคม

Reynolds (1997, p. 98) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร ระดับความไว้วางใจจึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ช่วยแยกความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและองค์กรธรรมดาทั่วไป องค์กรที่มีความไว้วางใจสูงมักมีความร่วมมือ ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของสมาชิกสูง ขณะที่องค์กรที่ขาดความไว้วางใจมักเผชิญปัญหาความขัดแย้ง การสื่อสารไม่ราบรื่น และประสิทธิภาพการทำงานลดลง ทำให้ความไว้วางใจกลายเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

Shaw (1997, p. 38) ให้นิยามความหมายของความไว้วางใจว่า หมายถึง ความเชื่อที่บุคคลหนึ่งจะกระทำการสอดคล้องกับความคาดหวังในเชิงบวกของผู้ไว้วางใจ ซึ่งผู้ไว้วางใจจะตั้งสมมติฐานว่าบุคคลนั้นจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของตน ทั้งยังมีเจตนาและความสามารถในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุความต้องการของผู้ไว้วางใจ ทำให้ความไว้วางใจเป็นพื้นฐานสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรและสังคม

Robbins (2000, p. 81) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจ (trust) มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในเครือข่ายอย่างแท้จริง สามารถปรับตัวได้ในรูปแบบต่าง ๆ ขององค์การ สามารถบริหารจัดการ

ภาวะวิกฤต ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุน ความไว้วางใจเป็นแนวคิดที่ซับซ้อน เป็นสัมพันธภาพระหว่าง 2 คนอย่างสม่ำเสมอ ไม่ใช่เป็นบุคลิกภาพของบุคคลบางคน เกิดขึ้นระหว่างบุคคลไม่ใช่ภายในบุคคลเท่านั้น สิ่งที่คุณกระทำเป็นผลกระทบของระดับความไว้วางใจระหว่างผู้ใหญ่ ความไว้วางใจและผู้ที่ถูกไว้วางใจซึ่งเกิดได้จากความน่าเชื่อถือเป็นการยอมรับและสนับสนุนให้ผู้ที่ถูกไว้วางใจกระทำให้ผู้อื่น โดยการเปิดเผยความคิดความรู้สึกและปฏิกิริยาและความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สำคัญ

Chaudury and Holobrook (2001, p. 82) กล่าวว่าความไว้วางใจคือความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อความสามารถของผู้ให้บริการในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ความไว้วางใจในความสัมพันธ์ที่ดำเนินต่อเนื่องขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ผลกระทบที่การปฏิบัติหนึ่งจะมีต่อภาคบริการ โดยเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นใจและความยั่งยืนของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคและผู้ให้บริการ

Tracy and Morin (2001, p. 2) กล่าวว่า ความไว้วางใจคงอยู่ เมื่อบุคคลอื่นบอกให้คุณกระทำการใด ๆ ก็ตาม โดยไม่มีการอธิบายรายละเอียดทุกขั้นตอนและคุณทำสิ่งนั้นเพราะคุณมั่นใจว่าบุคคลนั้นถือเอาประโยชน์ของคุณเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และจะไม่กระทำการใด ๆ ก็ตามที่จะก่อให้เกิดผลเสีย หรือเกิดโทษต่อคุณ

Stephen Covey (2004, p. 254-255) กล่าวว่า ความไว้วางใจถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งกว่าที่เคยเป็นมาในอดีตที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันว่า นับเป็นอาวุธทรงพลังในการแข่งขันการสร้าง ความไว้วางใจคือผลลัพธ์

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการไว้วางใจ หมายถึง ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความยุติธรรม ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกและเปิดใจยอมรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานองค์กรร่วมกัน ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานด้วยแนวทางที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์ ผู้บริหารแสดงออกถึงความไว้วางใจในการมอบหมายงานแก่บุคลากร ภายใต้กรอบของความถูกต้องและความรับผิดชอบ

2.4. สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.4.1 ความหมายของศูนย์การศึกษาพิเศษ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-38) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษเป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบหรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิตและจัดการอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชนรวมทั้งการจัดสื่อเทคโนโลยี

สิ่งอำนวยความสะดวกบริการและความช่วยเหลืออื่นใดตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง

วัชรภรณ์ ผิวขำ (2549, หน้า 65) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคนพิการทุกประเภท สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ตามบทบาทหน้าที่ คือ ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา และศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด

อำพร ราชติกา (2551, หน้า 32) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มกับเด็กพิการทุกประเภท สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ศิริพร ดาระสุวรรณ์ (2556, หน้า 52) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคนพิการทุกประเภทตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต และจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชนรวมทั้งการจัดสื่อเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกบริการและความช่วยเหลืออื่นใดตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคนพิการทุกประเภทตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต และจัดอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชน ส่งเสริมสนับสนุน สื่อเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก บริการและความช่วยเหลืออื่นใดตลอดจน ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4.2 บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ

สรุปสาระสำคัญของบทบาทและภารกิจศูนย์การศึกษาพิเศษตามสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2554) ได้ดังนี้
ศูนย์การศึกษาพิเศษในรอบทศวรรษที่ผ่านมาเผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ และการบริหารจัดการ ส่งผลให้การดำเนินงานตอบสนองวัตถุประสงค์ของกระทรวงศึกษาธิการได้เพียงบางส่วน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องปรับบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับกฎหมายและภาระงานที่แท้จริง โดยเน้น 8 ด้านหลัก ได้แก่

1. จัดและสนับสนุนการศึกษาแบบ Early Intervention และเตรียมความพร้อมของคนพิการ เพื่อเข้าเรียนในโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนเรียนร่วม โรงเรียนเฉพาะความพิการ และศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการ

2. จัดฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ด้านการศึกษาพิเศษแก่ผู้บริหาร ครู ผู้ดูแล และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง พร้อมผลิตสื่อ คู่มือ และประกาศเกียรติคุณแก่บุคลากรดีเด่น
3. จัดระบบและสนับสนุนการดำเนินการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ ตลอดจนสนับสนุนบุคลากร ครอบครัว และสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอน
4. จัดบริการช่วงเชื่อมต่อ (Transitional Services) ประสานงานสหวิชาชีพเพื่อให้คนพิการได้รับการบริการด้านการศึกษา การแพทย์ การอาชีพ และสังคมสงเคราะห์
5. ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยมีครอบครัวและชุมชนเป็นแกนหลัก ส่งเสริมศักยภาพตาม IEP และ IFSP ครอบคลุมทักษะต่าง ๆ ทั้งร่างกาย สังคม ภาษา และวิชาการ
6. เป็นศูนย์ข้อมูลและจัดระบบสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับคนพิการ รวบรวมกฎหมาย นโยบาย ข้อมูลสถิติ และเผยแพร่ให้เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง
7. สนับสนุนการจัดการเรียนร่วม ประสานงานและแก้ไขปัญหาอุปสรรค ส่งเสริมแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล พร้อมสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ
8. ดำเนินภารกิจอื่นตามกฎหมายหรือมอบหมาย เช่น การสนับสนุนการเรียนในบ้านหรือโรงพยาบาล การพัฒนาศักยภาพอาชีพ และการประสานงานกับองค์กรภาครัฐ เอกชน และท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการศึกษาแบบเรียนรวม

สรุปคือ ศูนย์การศึกษาพิเศษมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้คนพิการทุกประเภท ตั้งแต่การเตรียมความพร้อม การศึกษา การฟื้นฟูสมรรถภาพ การสนับสนุนครอบครัวและชุมชน จนถึงการจัดระบบข้อมูลและการประสานงานทุกภาคส่วน เพื่อให้คนพิการได้รับการศึกษาและพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่

ปณิธาน

ผู้พิการมีทักษะการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ไม่เป็นภาระของครอบครัว ใช้ชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วิสัยทัศน์

พัฒนาผู้พิการ เปลี่ยนผ่านเป็นระบบ ครบทุกมาตรฐาน ร่วมงานเครือข่าย มากมายแหล่งเรียนรู้

อัตลักษณ์

ยิ้มได้ ไหว้เป็น เล่นเหมาะ เอกลักษณ์บริการดี มีเครือข่ายเข้มแข็ง เป็นแหล่งเรียนรู้ เพื่อผู้พิการ

โครงสร้างการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สอดคล้องกับภารกิจหลัก และรองรับการ

กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา มีความเป็นเอกภาพ มีความยืดหยุ่นและพร้อมต่อการปรับเปลี่ยน มีกลไกในการประสานงานอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ทั้งภายในและภายนอกมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการบริหารเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลต่อสัมฤทธิ์ผลของคุณภาพการศึกษาสำหรับคนพิการเป็นไปตามกฎกระทรวง ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด 9 แห่ง

บทบาทหน้าที่กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ดังนี้

1) จัดและส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention: EI) และเตรียมความพร้อมของเด็กพิการที่หน่วยบริการของศูนย์การศึกษาพิเศษ รวมทั้งที่บ้านและชุมชน เพื่อเข้าสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนเรียนรวม โรงเรียนเฉพาะความพิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับเด็กพิการ

3) บริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับเด็กพิการ (Transitional Services)

4) ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพเด็กพิการโดยครอบครัวและชุมชนด้วยกระบวนการทางการศึกษา

5) เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับเด็กพิการในพื้นที่บริการ

6) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรวม และประสานงานการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ

7) ภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่

(1) ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น

(2) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์

(3) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม

(4) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี

(5) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย

(6) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู

(7) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย

(8) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร

(9) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ

2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

บงกช วิจบ (2560 หน้า 83) ได้วิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการบริหารเวลา ด้านความยืดหยุ่น และด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางด้านการเงินตนาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561 : 67-69) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 2 ด้านคือ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านความสามารถในการใช้สื่อวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561 : 123-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นขนาดของโรงเรียน ที่มีความแตกต่างกัน

ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท์ (2562 : 103-104) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีความ คิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความเห็นของ ครูจำแนกตาม วุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนก ตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562, หน้า 8-10) ได้วิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด บุรีรัมย์ การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าโดยรวมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 2.) ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของ รูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562, หน้า 11 - 13) ได้วิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ 12 ตัวชี้วัดประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 1) การมีวิสัยทัศน์ มี 3 ตัวชี้วัด 2) การมีจินตนาการ มี

3 ตัวชี้วัด 3) การมีความยืดหยุ่น มี 3 ตัวชี้วัด และ 4) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ มี 3 ตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ 2. สภาพปัจจุบันการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 วิธีประกอบด้วย 1) การเรียนแบบผู้ใหญ่ 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการ และ 3) การศึกษาดูงาน 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) วัดและประเมินผลประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีจินตนาการ Module 3 การมีความยืดหยุ่น และ Module 4 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมงวิธีการพัฒนา ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถนำไปปรับเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไป ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้วิธีดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การลงทะเลเบียนปฐมนิเทศ 2) การฝึกอบรม และ 3) การศึกษาดูงาน การดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1. การประเมินก่อนการพัฒนา ขั้นที่ 2. การพัฒนา ขั้นที่ 3 การบูรณาการ และขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา และคู่มือประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการเสริมสร้างเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 3 การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล 4. ผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ 4.1) ผลการทดสอบความรู้การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคะแนนก่อนพัฒนาได้ คะแนนเฉลี่ย 19.77 จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน คิดเป็น ร้อยละ 65.90 และมีคะแนนหลังการพัฒนาได้คะแนนเฉลี่ย 25.93 จากคะแนนเต็ม 30 คิดเป็นร้อยละ 86.94 แสดงว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษามีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน 4.2) ผลการประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา ก่อนพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง หลังพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาหลังพัฒนาและระยะติดตามผล พบว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา ระยะติดตามผล สูงกว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาหลังพัฒนา 4.3) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนารวมโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

อัยริน สมาแอ (2562, หน้า 18) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ และรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ตัวแปรคุณลักษณะ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำนวน 242 คน ด้วยวิธีการ สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Muti - Stage Sampling) เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสอบถามปลายเปิด มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 81 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test การทดสอบค่า F-test ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ที่มีคุณลักษณะ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

อภิติขาม เจทะ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.35) เมื่อ พิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้าน ความยืดหยุ่น ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.59) และ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.35) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามตัวแปรเพศ ภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่าง จำแนกตามตัวแปรอายุ ภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้าน แรงจูงใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่า คู่ที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 1 คู่ คือ อายุระหว่าง 31-40 ปี กับอายุระหว่าง 41-50 ปี จำแนกตามตัวแปรคุณลักษณะ ภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามตัวแปร ประสิทธิภาพการทำงานภาพรวมพบว่าไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านแรงจูงใจและ

ด้านการทำเป็นทีมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านแรงจูงใจโดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่าคู่ที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 คู่ คือ ครูที่มี ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี กับครูที่มี ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 11 ปี และผลการ ทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการทำเป็นทีมโดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่าไม่พบ คู่ที่แตกต่าง เนื่องจากค่าเฉลี่ยมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยจึงไม่สามารถบอกได้ว่าคู่ไหนแตกต่างกัน 3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ในด้านวิสัยทัศน์พบว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถมองเห็นภาพความเป็นไปได้ของการพัฒนาในอนาคต โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทของสถานศึกษาอย่างรอบคอบ ด้านความยืดหยุ่นพบว่า ผู้บริหารควรมีวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย ไม่ยึดติดกับวิธีแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ด้านจินตนาการพบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้นำที่มีลักษณะของการเป็นผู้ที่มีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาดในการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ด้านแรงจูงใจพบว่า ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจและรู้จักสร้างขวัญกำลังใจในทางที่สร้างสรรค์ และรู้จักใช้ทักษะการสื่อสารที่เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านการทำเป็นทีมพบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจ ผูกพันและมีความร่วมมือกันตลอดจนเป็นนักประสานงานที่ดี

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Dorothy (2001, p. 317) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง ระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกาโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษพบว่า มียุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1. การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2. การให้อำนาจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย 3. การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 4. การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

Sisk (2001, p. 16) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลาง ระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษพบว่า มียุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การใช้อำนาจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 4) การอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

สเตอร์นเบิร์ก โรเบิร์ต (Sternberg, 2006, p. 2) ในฐานะสมาชิกของสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาแห่งแคลิฟอร์เนียได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาผลการศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาดมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่

สร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ความคิดของตนและของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

Kho (2011, p. 1) ได้วิจัยเพื่อประเมินประสิทธิผลโครงการพัฒนาภาวะผู้นำระดับโลกของสหรัฐอเมริกา เพื่อประกอบการพิจารณาการลงทุนสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำอันจะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการแข่งขันทั่วโลก ผลการศึกษาพบว่า การมอบหมายให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากจะเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้วยังได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเองความอดทน ความใฝ่รู้ และความคิดในเชิงบริบทโลก การเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงานในต่างประเทศโดยมุ่งจุดเน้นถึงความเข้าใจ และการประเมินกระบวนการตั้งแต่การคัดเลือกคนเข้าอบรมการฝึกอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน เป็นต้น ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้เน้นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบ และครอบคลุมการพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรในระยะยาว

Mugkasem (2011, p. 18) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการคือ การมีความเป็นผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวกและการมีความสามารถในการปรับตัว

ชิงหลิง จาง (Qingling Zhang, 2016 : 5-6) ได้ศึกษากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในมณฑลกว่างซี ประเทศจีน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู 3) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู และ 4) พัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู

ซัซบะฮ์ (Suheir Sulieman Sabbah, 2017 : 4-6) ได้ศึกษาบทบาทของความเป็นผู้นำในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของโรงเรียนในปาเลสไตน์ผลการศึกษาพบว่า โลกกำลังเผชิญกับการปฏิวัติด้านการพัฒนาครั้งใหญ่ในทุกสาขาวิทยาศาสตร์ ซึ่งในทางกลับกันส่งผลกระทบแตกต่างกัน เช่น ด้านการแพทย์ วิศวกรรมศาสตร์ และการศึกษา เป็นต้น การวิจัยในครั้งนี้ พยายามช่วยพัฒนาอุปนิสัยผู้นำทางการศึกษาในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาวิธีคิดและการเป็นผู้นำสร้างสรรค์ของโรงเรียนกลุ่ม

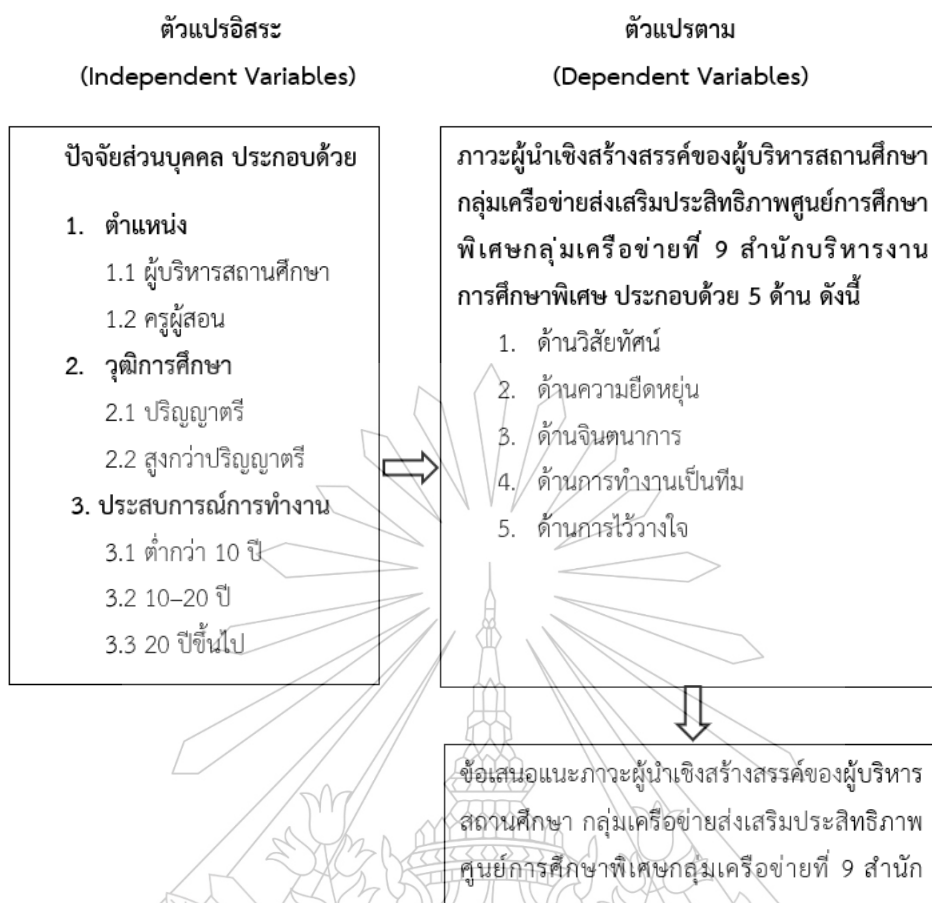
ตัวอย่างเป็นผู้นำชายและหญิง จำนวน 116 โรงเรียน ค่าเฉลี่ยของบทบาทของผู้นำทางการศึกษา เท่ากับ 4.43 และค่ามาตรฐานส่วนเบี่ยงเบนเท่ากับ 0.29 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนและสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน ตามด้วยบทบาทของครูและกิจกรรมพิเศษในชั้นเรียน ตามลำดับ

เฟาซีเยห์ และอับดุลเลาะห์ (Fozyah S. Alshammri and Abdullah Z. Alenezi, 2021 : 347-351) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์และความสัมพันธ์กับรูปแบบการคิดของผู้ นำมหาวิทยาลัย ซาอุดิอาระเบียผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้ นำในรียาด ประเทศ ซาอุดิอาระเบีย สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รูปแบบการคิด ความสมจริง นักปฏิบัติ นิยม อุดมคตินิยม นักวิเคราะห์และการสังเคราะห์ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีความแตกต่าง ที่มีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างอันดับเฉลี่ยของผู้เข้าร่วมตามประเภท ของมหาวิทยาลัย (ภาครัฐหรือ เอกชน) ส่วนความแตกต่างที่สำคัญระหว่างหัวข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

จากผลงานการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่างประเทศ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาภายในโรงเรียน นั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะในยุคสังคมปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์จะสามารถลงใจและประสานงานให้บุคลากรในสถานศึกษาคิดค้นและแก้ไขปัญหาโดยใช้ วิธีการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายและทันสมัย ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการ 4) ด้านแรงจูงใจ และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

2.6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษา พิเศษ โดยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการและ นักการศึกษาหลายท่าน และได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ออกมาเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจินตนาการ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านวิสัยทัศน์ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการไว้วางใจ



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการและระเบียบวิธีวิจัยโดยมี รายละเอียด การศึกษาวิจัยตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ปีการศึกษา 2567 มีจำนวนสถานศึกษา 9 แห่ง มีประชากรผู้บริหาร จำนวน 19 และครูผู้สอน 341 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 360 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ปีการศึกษา 2567 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซี่ และมอร์แกน (R.V. Krejcie and E.W.Morgan, 1970, pp. 607–610) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 19 คน และครูผู้สอน จำนวน 167 คน รวมทั้งสิ้น 186 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยการใช้กลุ่มเครือข่ายในการแบ่ง จากนั้นทำการเทียบตามสัดส่วน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีจับสลาก

- (1) ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น
- (2) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์
- (3) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม
- (4) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี
- (5) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย
- (6) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู
- (7) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ศูนย์การศึกษาพิเศษ	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
(1) ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น	3	98	101	3	39	42
(2) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์	2	31	33	2	17	19
(3) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม	2	20	22	2	12	14
(4) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี	2	63	65	2	22	24
(5) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย	2	25	27	2	16	18
(6) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู	2	23	25	2	15	17
(7) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย	2	33	35	2	16	18
(8) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร	2	25	27	2	16	18
(9) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ	2	23	25	2	14	16
รวม	19	341	360	19	167	186

3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended) 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านจินตนาการ 2. ด้านการทำงานเป็นทีม 3. ด้านความยืดหยุ่น 4. ด้านวิสัยทัศน์ 5. ด้านการไว้วางใจ

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารจากตำรา การบริหารทั่วไป ประกอบกับผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้สร้างเครื่องมือในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2) สรุปรอบแนวคิด ขอบเขตในการวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3) สร้างแบบสอบถาม จากกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นรายข้อ

4) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา ความถูกต้อง ภาษา และความเหมาะสมของแบบสอบถาม

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) และพิจารณาความถูกต้องความชัดเจน ความเหมาะสม และครอบคลุมเนื้อหาที่จะศึกษา โดยผู้ทรงเชี่ยวชาญ

โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2559)

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

N

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามที่สร้างขึ้น

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00

6) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

7) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญเสนอไว้ไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดย

ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของCronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96

8) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

9) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำให้เป็นฉบับสมบูรณ์แล้วนำเสนอขอความเห็นชอบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการวิจัยต่อไป

3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร และครูผู้สอน

3.4.2 ทำหนังสือนำเสนอแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ถึงผู้บริหารสถานศึกษา

3.4.3 ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ผ่าน QR Code ในโปรแกรม Google Form โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถาม ให้ทราบวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือเพื่อให้ได้ผลตามความเป็นจริง

3.4.4 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบ แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เก็บรวบรวมแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data) มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และเพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.5.1 ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) เป็นคำถามเกี่ยวกับตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

3.5.2 ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ด้วยการทดสอบค่า t-test แบบIndependent และประสบการณ์การทำงานด้วยการทดสอบค่า F-test (One-Way ANOVA) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 ส่วนคำถามปลายเปิดผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยวิเคราะห์สรุปประเด็นเนื้อหาที่ผู้ตอบคำถามปลายเปิดแต่ละคนตอบ เพื่อทำการแยกประเด็นคำตอบดังกล่าวให้เป็นหมวดหมู่แล้วอธิบายเป็นความเรียง

3.6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1) ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC เพื่อหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

แบบสอบถาม ใช้สูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

2) การหาค่าความเชื่อมั่นของ
ทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อ

s^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) ร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 67)

$$p = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ p แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 105)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 101)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเฉลี่ย

X แทน คะแนนแต่ละตัว

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

$\sum$ แทน ผลรวม

4) สถิติทดสอบสมมติฐานการเปรียบเทียบความแตกต่างของตัวแปรอิสระสองกลุ่ม ใช้ t-test (Independent Sample) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 122)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{\frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right)^2}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ t

เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ

$\bar{X}_1, \bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

S_1^2, S_2^2 แทน ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

n_1, n_2 แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

df แทน ค่า Degrees of Freedom

2) ค่า F-test (One-Way ANOVA) ในการเปรียบเทียบตัวแปรอิสระตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป คำนวณจากสูตร (ธำนิษฐ์ ศิลป์จารุ, 2563) ดังนี้

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant level)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีตำแหน่ง และวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยการทดสอบที (t – test แบบ Independent Samples)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ข้อมูลในการวิเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

4.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 352 คน ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไป คือ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	19	10.21
2. ครูผู้สอน	167	89.79
รวม	186	100.00
วุฒิการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	108	58.10
2. สูงกว่าปริญญาตรี	78	41.90
รวม	186	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
1. ต่ำกว่า 10 ปี	72	38.70
2. 10-20 ปี	44	23.70
3. 20 ปี ขึ้นไป	70	37.60
รวม	186	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 10.21 ครูผู้สอน จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 89.79 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 58.10 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 41.90 ประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 38.70, 10-20 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.70, 20 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 37.60

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางที่ 4.2-4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.22	0.70	1	มาก
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.20	0.75	3	มาก
3. ด้านจินตนาการ	4.21	0.76	2	มาก
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.20	0.76	4	มาก
5. ด้านการไว้วางใจ	4.06	0.87	5	มาก
รวมเฉลี่ย	4.18	0.77	-	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.70) ด้านจินตนาการ ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.76) ด้านความยืดหยุ่น ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.75) ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.76) และด้านการไว้วางใจ ($\bar{X}=4.06$, S.D.=0.87)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์

ข้อ	ด้านวิสัยทัศน์	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	4.42	0.69	1	มาก
2	ผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	4.17	0.63	4	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.06	0.71	5	มาก
4	ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.03	0.83	6	มาก
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง	4.29	0.69	3	มาก
6	ผู้บริหารมีความพร้อมที่ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ	4.38	0.66	2	มาก
รวมเฉลี่ย		4.22	0.70	-	มาก

ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.69) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความพร้อมที่ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.83)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่น

ข้อ	ด้านความยืดหยุ่น	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{x}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ยืดหยุ่นและพร้อมเปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.18	0.71	4	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	4.19	0.72	3	มาก
3	ผู้บริหารมีอิสระในการแสวงหาคำตอบและแสดงออกซึ่งความคิดอย่างหลากหลาย เพื่อให้การตัดสินใจมีความรอบคอบและสร้างสรรค์	4.45	0.77	1	มาก
4	ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.26	0.76	2	มาก
5	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับผู้ร่วมงาน	4.06	0.78	6	มาก
6	ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.09	0.77	5	มาก
รวมเฉลี่ย		4.20	0.75	-	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.20$, S.D.=0.75) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีอิสระในการแสวงหาคำตอบและแสดงออกซึ่งความคิดอย่างหลากหลาย เพื่อให้การตัดสินใจมีความรอบคอบและสร้างสรรค์ ($\bar{x}=4.45$, S.D.=0.77) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{x}=4.26$, S.D.=0.77) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับผู้ร่วมงาน ($\bar{x}=4.06$, S.D.=0.78)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจินตนาการ

ข้อ	ด้านจินตนาการ	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจในการบริหาร	4.20	0.72	2	มาก
2	ผู้บริหารมีมุมมองหรือภาพอนาคตอย่างชัดเจนในการบริหาร	4.18	0.78	5	มาก
3	ผู้บริหารใช้สติปัญญาในกรแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์	4.17	0.77	6	มาก
4	ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยอยู่เสมอ	4.19	0.77	3	มาก
5	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารแบบใหม่ๆ	4.19	0.80	4	มาก
6	ผู้บริหารมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และมโนภาพที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย	4.31	0.70	1	มาก
รวมเฉลี่ย		4.21	0.76	-	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.76) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และมโนภาพที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.70) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจในการบริหาร ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.77)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยยอมรับความร่วมมือจากทุกส่วนงาน	4.25	0.82	2	มาก
2	ผู้บริหารมีทักษะและกระบวนการในการสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ชัดเจน	4.28	0.75	1	มาก
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน	4.09	0.75	6	มาก
4	ผู้บริหารบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ไขปัญหา	4.17	0.67	5	มาก
5	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นต่อเจตนาและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา	4.19	0.77	4	มาก
6	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	4.22	0.81	3	มาก
รวมเฉลี่ย		4.20	0.76	-	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.76) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะและกระบวนการในการสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ชัดเจน ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.75) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยยอมรับความร่วมมือจากทุกส่วนงาน ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.82) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.75)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการไว้วางใจ

ข้อ	ด้านการไว้วางใจ	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อบุคลากรในสถานศึกษา	4.06	0.86	3	มาก
2	ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความยุติธรรม	3.90	0.84	6	มาก
3	ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต	4.05	0.80	4	มาก
4	ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกและเปิดใจยอมรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานร่วมกัน	4.25	0.95	1	มาก
5	ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานด้วยแนวทางที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์	4.14	0.79	2	มาก
6	ผู้บริหารแสดงออกถึงความไว้วางใจในการมอบหมายงานแก่บุคลากร ภายใต้กรอบของความถูกต้องและความรับผิดชอบ	3.99	0.98	5	มาก
รวมเฉลี่ย		4.06	0.87	-	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.06$ S.D.=0.87) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกและเปิดใจยอมรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานร่วมกัน ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.95) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานด้วยแนวทางที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.14$, S.D.=0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความยุติธรรม ($\bar{X}=3.90$, S.D.=0.84)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีตำแหน่ง และวุฒิการศึกษาต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีตำแหน่ง และวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยการทดสอบที (t – test แบบ Independent Samples) ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.34	0.44	4.21	0.53	0.93	0.35
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.16	0.55	4.21	0.59	-0.33	0.74
3. ด้านจินตนาการ	4.19	0.29	4.21	0.66	-0.24	0.81
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.24	0.48	4.20	0.61	0.30	0.76
5. ด้านการไว้วางใจ	4.09	0.41	4.06	0.73	0.14	0.89
รวมเฉลี่ย	4.20	0.35	4.18	0.57	0.18	0.86

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	วุฒิการศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.27	0.47	4.16	0.59	1.44	0.15
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.29	0.55	4.09	0.62	2.32	0.02*
3. ด้านจินตนาการ	4.34	0.64	4.03	0.59	3.35	0.00*
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.26	0.54	4.11	0.67	1.63	0.11
5. ด้านการไว้วางใจ	4.16	0.59	3.93	0.83	2.16	0.03*
รวมเฉลี่ย	4.27	0.51	4.06	0.60	2.49	0.01*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงานต่างกัน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe') ปรากฏดังตารางที่ 4.10 - 4.11

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน								
	ต่ำกว่า 10 ปี			10-20 ปี			20 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.22	0.49	มาก	4.26	0.38	มาก	4.20	0.63	มาก
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.25	0.55	มาก	4.36	0.53	มาก	4.06	0.64	มาก
3. ด้านจินตนาการ	4.35	0.59	มาก	4.36	0.50	มาก	3.97	0.69	มาก
4. ด้านการทำงานเป็น ทีม	4.19	0.59	มาก	4.32	0.44	มาก	4.13	0.68	มาก
5. ด้านการไว้วางใจ	3.95	0.60	มาก	4.37	0.45	มาก	3.99	0.88	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	0.48	มาก	4.33	0.42	มาก	4.07	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ปรากฏดังนี้

1. ต่ำกว่า 10 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.18, S.D. = 0.48) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านจินตนาการ ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น ($\bar{X}$ = 4.25, S.D. = 0.55) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการไว้วางใจ ($\bar{X}$ = 3.95, S.D. = 0.60)

2. 10-20 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.33, S.D.=0.42) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการไว้วางใจ ($\bar{X}$ =4.37, S.D.=0.45) รองลงมา คือ ด้านจินตนาการ ($\bar{X}$ =4.36, S.D.=0.50) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ =4.26, S.D.=0.38)

3. 20 ปีขึ้นไป โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.67) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ =4.20, S.D.=0.63) รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$ =4.13, S.D.=0.48) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านจินตนาการ ($\bar{X}$ =3.97, S.D.=0.69)

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา		ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม		.090	2	.045	.162	.851
	ภายในกลุ่ม		50.790	183	.278		
	รวม		50.879	185			
2. ด้านความยืดหยุ่น	ระหว่างกลุ่ม		2.658	2	1.329	3.942	.021*
	ภายในกลุ่ม		61.690	183	.337		
	รวม		64.348	185			
3. ด้านจินตนาการ	ระหว่างกลุ่ม		6.328	2	3.164	8.455	.000*
	ภายในกลุ่ม		68.481	183	.374		
	รวม		74.809	185			
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม		.950	2	.475	1.342	.264
	ภายในกลุ่ม		64.817	183	.354		
	รวม		65.768	185			
5. ด้านการไว้วางใจ	ระหว่างกลุ่ม		5.380	2	2.690	5.583	.004*
	ภายในกลุ่ม		88.172	183	.482		
	รวม		93.553	185			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน เมื่อพบว่ามีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านวิสัยทัศน์

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 10 ปี ($\bar{X}$ =4.22)	10-20 ปี ($\bar{X}$ =4.26)	20 ปีขึ้นไป ($\bar{X}$ =4.20)
ต่ำกว่า 10 ปี($\bar{X}$ =4.22)	-	-	-
10-20 ปี($\bar{X}$ =4.26)	-	-	.30*
20 ปี($\bar{X}$ =4.20)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านจินตนาการ

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 10 ปี ($\bar{X}$ =4.35)	10-20 ปี ($\bar{X}$ =4.36)	20 ปีขึ้นไป ($\bar{X}$ =3.97)
ต่ำกว่า 10 ปี($\bar{X}$ =4.35)	-	-	.36*
10-20 ปี($\bar{X}$ =4.36)	-	-	.39*
20 ปี($\bar{X}$ =3.97)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านจินตนาการ พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป และ 10-20 ปี กับ 20 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการไว้วางใจ

ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 10 ปี ($\bar{X}$ =3.95)	10-20 ปี ($\bar{X}$ =4.37)	20 ปีขึ้นไป ($\bar{X}$ =3.99)
ต่ำกว่า 10 ปี($\bar{X}$ =3.95)	-	-	-
10-20 ปี($\bar{X}$ =4.37)	.42*	-	.38*
20 ปี($\bar{X}$ =3.99)	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการไว้วางใจ พบว่า บุคลากรที่มี
ประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี กับ 10-20 ปี และ 10-20 ปี กับ 20 ปี มีความคิดเห็นแตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลวิเคราะห์ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ข้อมูลในการวิเคราะห์ เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้ว
นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา มีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารควร
ให้ความสำคัญต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความทันสมัย ชัดเจน และมุ่งสู่นาคต โดยวิสัยทัศน์
ดังกล่าวต้องสามารถสะท้อนเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งสอดคล้องกับ
บริบทของสังคมและชุมชน การกำหนดวิสัยทัศน์ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก คาดการณ์แนวโน้ม
การเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกำหนดเป้าหมายที่เป็นไปได้จริงภายใต้หลักคิดแบบสร้างสรรค์และ
ยืดหยุ่น

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรเปิดกว้างทางความคิดและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านนโยบาย
เทคโนโลยี และความต้องการของผู้เรียน ควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ยืดหยุ่น โดยไม่ยึดติดกับ
รูปแบบเดิม ๆ สนับสนุนให้ครูสามารถออกแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายตามศักยภาพของผู้เรียน
ครูผู้สอนควรปรับแผนการสอนตามสถานการณ์ และใช้วิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ
ห้องเรียน ผู้บริหารควรเป็นผู้ให้คำปรึกษาและสนับสนุนทรัพยากรอย่างคล่องตัว ขณะที่ครูควรพร้อม
รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้เรียนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความยืดหยุ่นทั้งสองฝ่ายจะช่วยให้การบริหาร
และการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับโลกยุคใหม่

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจินตนาการ พบว่า ผู้บริหาร
ควรพัฒนาทักษะการคิดเชิงจินตนาการเพื่อมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนาโรงเรียน ทั้งในด้าน
การจัดการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อม และนวัตกรรมทางการศึกษา ควรสนับสนุนการสร้างภาพฝันทาง
การศึกษาร่วมกับครูและนักเรียน เพื่อจุดประกายแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นไปได้จริง เปิดโอกาสให้บุคลากร
แสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์โดยไม่จำกัดกรอบ ผู้บริหารควรเป็นต้นแบบในการคิดนอกกรอบและ
กล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ ขณะเดียวกัน ครูผู้สอนควรนำจินตนาการมาใช้ในการออกแบบกิจกรรมการ
เรียนรู้ที่น่าสนใจและท้าทายผู้เรียน ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการเรียนรู้นอกห้องเรียน

ความร่วมมือของทั้งผู้บริหารและครูในการใช้จินตนาการอย่างสร้างสรรค์จะนำไปสู่โรงเรียนที่มีชีวิตชีวาและพร้อมก้าวทันอนาคต

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมโดยเน้นความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทุกฝ่าย ควรกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู เพื่อพัฒนาแนวทางการสอนอย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ทีมครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และประเมินผลร่วมกัน ผู้บริหารควรเป็นผู้นำที่รับฟังความคิดเห็น เคารพความแตกต่าง และเชื่อมโยงศักยภาพของแต่ละบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในขณะเดียวกัน ครูผู้สอนควรปรับตัวให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ร่วมแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี และช่วยเหลือกันในงานวิชาการและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ความเข้มแข็งของทีมงานจะช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการไว้วางใจ พบว่า ผู้บริหารควรสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรด้วยความจริงใจ โปร่งใส และมีจริยธรรมในการบริหารงาน ควรมอบหมายงานโดยเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากร พร้อมเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในขอบเขตที่เหมาะสม การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและต่อเนื่องจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อมั่นและความร่วมมือ ขณะเดียวกันผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และรักษาคำมั่นสัญญา ส่วนครูผู้สอนควรตอบสนองต่อความไว้วางใจด้วยความตั้งใจทำงาน ซื่อสัตย์ในหน้าที่ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจจะทำให้บุคลากรกล้าแสดงออกทางความคิดและร่วมมือกันขับเคลื่อนโรงเรียนสู่เป้าหมายอย่างสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ดีควรประกอบด้วยความคิดอย่างมียุทธศาสตร์ การเปิดใจยอมรับความหลากหลาย และการบริหารจัดการด้วยความยืดหยุ่น ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม ความร่วมมือ และความสำเร็จของสถานศึกษาในระยะยาว

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุปผล

1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านจินตนาการ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการไว้วางใจ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1.1) ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความพร้อมที่ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2) ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้แก่ ผู้บริหารมีอิสระในการแสวงหาคำตอบและแสดงออกซึ่งความคิดอย่างหลากหลาย เพื่อให้การตัดสินใจมีความรอบคอบและสร้างสรรค์ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารปรับตัวได้

ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับผู้ร่วมงาน

1.3) ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และมโนภาพที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจในการบริหาร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.4) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะและกระบวนการในการสื่อสาร ถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยยอมรับความร่วมมือจากทุกส่วนงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน

1.5) ด้านการไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกและเปิดใจยอมรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานร่วมกัน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานด้วยแนวทางที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความยุติธรรม

2) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณลักษณะสำคัญในการพัฒนางานองค์กรการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดเชิงวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีพลัง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ และสนับสนุนให้ครูได้ปรับการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในด้านจินตนาการ ผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่ม กล้าคิดนอกกรอบ และส่งเสริมให้ครูใช้จินตนาการในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่

หลากหลายและสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นศักยภาพของผู้เรียนให้เต็มที่ ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือและการมีส่วนร่วม สนับสนุนการทำงานแบบเป็นระบบ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทร่วมกันอย่างเท่าเทียม เสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ส่วนในด้านการไว้วางใจ ผู้บริหารควรยึดหลักความซื่อสัตย์ โปร่งใส และเคารพศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน รวมถึงมอบหมายงานตามความเหมาะสมเพื่อแสดงถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร

5.2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงผู้บริหารในกลุ่มเครือข่ายดังกล่าวมีความตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เปิดกว้าง มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถปรับตัวได้ดีต่อสถานการณ์ที่หลากหลายและซับซ้อน ผู้บริหารเหล่านี้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนเฉพาะกลุ่ม พร้อมทั้งสนับสนุนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากรภายในศูนย์การศึกษาพิเศษ นอกจากนี้ยังแสดงออกถึงความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านการปรับแผนงาน การบริหารทรัพยากร และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสามารถสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในองค์กรผ่านการสื่อสารที่เปิดเผย โปร่งใส และความจริงใจในการบริหาร ด้วยปัจจัยเหล่านี้ ส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายที่ 9 อยู่ในระดับมาก และสามารถขับเคลื่อนศูนย์การศึกษาพิเศษให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ขนิษฐนิจา ทองสุข (2560, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นการใช้อิทธิพล อำนาจหรือตำแหน่งของผู้นำ โดยการจูงใจให้บุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังได้กล่าวอีกว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด และเป็นการผูกมัดหรือการหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันหรืออาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ คือ เป็นความสามารถในการนำของผู้นำหรือกลุ่มในอัน ที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ สอดรับกับงานวิจัยของ รอซียะห์ ลาเต๊ะ (2561, หน้า 123-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1.1) ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มที่ 9 มีความสามารถในการกำหนดทิศทางการบริหารงานที่ชัดเจน มีเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนความต้องการของผู้เรียนและบริบทของศูนย์การศึกษาพิเศษ โดยผู้บริหารสามารถมองการณ์ไกล เห็นภาพอนาคตของการพัฒนาการศึกษา และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเข้าใจร่วมกันได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์และข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายชัดเจน และสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และนโยบายการศึกษาใหม่ ๆ ได้อย่างทันท่วงที การมีวิสัยทัศน์ที่ดีของผู้บริหารจึงเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่น ตั้งใจ และเห็นความสำคัญของบทบาทตนเองในการร่วมกันพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของศูนย์การศึกษาพิเศษเป็นไปอย่างมีทิศทาง มีพลัง และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความสามารถด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในกลุ่มเครือข่ายที่ 9 ไม่เพียงแต่มีผลดีต่อการบริหารงานภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ศูนย์การศึกษาพิเศษสามารถดำเนินงานอย่างสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและตอบสนองต่อความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รอซียะห์ ลาเต๊ะ (2561, หน้า 123-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์มักจะมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และกล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งเดิมเพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของศูนย์การศึกษาพิเศษที่ต้องอาศัยการปรับตัวและพัฒนาเครื่องมือการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย

1.2) ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีความสามารถในการปรับตัวและบริหารจัดการตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ไม่ยึดติดกับรูปแบบหรือวิธีการเดิม ๆ แต่เปิดกว้างและยืดหยุ่นต่อความคิดเห็นและแนวทางใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษาพิเศษ ซึ่งผู้เรียนมีความแตกต่างทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา และพฤติกรรม ความยืดหยุ่นจึงเป็นทักษะที่

สำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน แก้ไขปัญหา และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารยังสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย เทคโนโลยี และเหตุการณ์เฉพาะหน้า เช่น การแพร่ระบาดของโรค การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ หรือข้อจำกัดทางกายภาพของสถานศึกษาได้อย่างคล่องแคล่ว และไม่ตื่นตระหนก ตลอดจนสามารถสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในองค์กรเรียนรู้และปรับตัวไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้การบริหารงานมีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และยังพบว่าความยืดหยุ่นในการบริหารมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองผู้เรียนเฉพาะกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำในยุคใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชาติ ชมะหะ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3) ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีความสามารถในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการสถานศึกษา และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ การใช้จินตนาการช่วยให้ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบ คาดการณ์อนาคต และสร้างแนวทางใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์การศึกษาเฉพาะกลุ่ม ซึ่งมีความซับซ้อนและต้องการความยืดหยุ่นสูง ผู้บริหารที่มีจินตนาการจะไม่หยุดอยู่กับปัญหา แต่จะมองเห็นโอกาสในการพัฒนา และนำจินตนาการมาประยุกต์สู่การปฏิบัติ เช่น การออกแบบสื่อการเรียนรู้เฉพาะบุคคล การวางระบบสนับสนุนครูและนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์และกล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับกรอบเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัยรินทร์ สมานอ (2562, หน้า 18) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำเชิงจินตนาการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้เรียนที่ต้องการการสนับสนุนเป็นพิเศษ

1.4) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการทีมงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินงาน ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเท่าเทียมกัน ภาวะผู้นำในลักษณะนี้มีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สมาชิกในทีมเกิด

ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมในงาน มีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์กร และสามารถประสานงานกันได้อย่างราบรื่น อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับของการทำงานเป็นทีมให้อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีบทบาทในการเสริมสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทีมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน การเคารพซึ่งกันและกัน และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (2000) ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมความร่วมมือ จะสามารถยกระดับศักยภาพของทีมและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562, หน้า 8-10) ได้วิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเองกับบุคลากรภายในองค์กร ผ่านการสื่อสารที่เปิดเผย โปร่งใส และเป็นธรรม ตลอดจนการแสดงออกถึงความจริงใจและความเสมอภาคในการปฏิบัติต่อบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจในภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้บริหารยังแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจและเคารพในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติในความคิดเห็น และรับฟังข้อเสนอแนะอย่างเปิดกว้าง อันเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความไว้วางใจในเชิงวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes & Posner (2012) ที่กล่าวว่าความไว้วางใจเป็นรากฐานสำคัญของความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งภายในองค์กร และเป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรไว้วางใจในผู้นำจะนำไปสู่ความร่วมมือ ความจงรักภักดี และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รอชีเยห์ ลาเต๊ะ (2561 : 123-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.05 ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในแต่ละตำแหน่งมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในแนวทางที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารงานที่เปิดกว้าง เข้าถึงง่าย และปฏิบัติต่อบุคลากรทุกระดับอย่างเท่าเทียม ส่งผลให้บุคลากรเกิดทัศนคติในเชิงบวกต่อบทบาทผู้นำของผู้บริหารโดยไม่ขึ้นกับตำแหน่งหน้าที่ เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าโดยรวม และในด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการไว้วางใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นว่า บุคคลที่มีระดับวุฒิการศึกษาต่างกันมีมุมมองและประสบการณ์ในการประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน กล่าวคือ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงอาจมีเกณฑ์การประเมินที่แตกต่าง โดยให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ การเปิดรับแนวทางใหม่ และการสร้างความไว้วางใจในระดับที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและในด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการไว้วางใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน อาจเป็นเพราะประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันส่งผลต่อการรับรู้และประเมินลักษณะของผู้นำ โดยผู้ที่มีประสบการณ์มากมักจะมีกรอบความคิดหรือความคาดหวังที่เฉพาะเจาะจงและพัฒนาแล้วเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำ จึงสามารถพิจารณารูปแบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่น มีจินตนาการ และสามารถสร้างความไว้วางใจได้อย่างลึกซึ้งกว่า ส่งผลให้ความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ บงกช วิจิตร (2560 หน้า 83) ได้วิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางด้านจินตนาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท์ (2562 : 103-104) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณลักษณะสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดเชิงวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีพลัง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ และสนับสนุนให้ครูได้ปรับการจัดการเรียนรู้

ให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในด้านจินตนาการ ผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่ม กล้าคิดนอกกรอบ และส่งเสริมให้ครูใช้จินตนาการในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายและสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นศักยภาพของผู้เรียนให้เต็มที่ ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือและการมีส่วนร่วม สนับสนุนการทำงานแบบเป็นระบบเปิด โอกาสให้บุคลากรมีบทบาทร่วมกันอย่างเท่าเทียม เสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ส่วนในด้านการไว้วางใจ ผู้บริหารควรยึดหลักความซื่อสัตย์ โปร่งใส และเคารพศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน รวมถึงมอบหมายงานตามความเหมาะสมเพื่อแสดงถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิธิขาม เจะหะ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ผลการศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถาน ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ในด้านวิสัยทัศน์พบว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถมองเห็นภาพความเป็นไปได้ของการพัฒนาในอนาคต โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทของสถานศึกษาอย่างรอบคอบ ด้านความยืดหยุ่นพบว่า ผู้บริหารควรมีวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย ไม่ยึดติดกับวิธีแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ และเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ด้านจินตนาการพบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้นำที่มี ลักษณะของการเป็นผู้ที่มีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาดในการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อการ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ด้านแรงจูงใจพบว่า ผู้บริหารควรสร้างแรง บันดาลใจและรู้จักสร้างขวัญกำลังใจในทางที่สร้างสรรค์ และรู้จักใช้ทักษะการสื่อสารที่เป็นมิตรกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านการทำงานเป็นทีมพบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความ เข้าใจ ผูกพันและมีความร่วมมือกัน ตลอดจนเป็นนักประสานงานที่ดี

5.3. ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น สถานศึกษาควรกำหนดนโยบายสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องในระดับเครือข่ายและระดับประเทศ โดยจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาต้นแบบผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในศูนย์การศึกษาพิเศษ เพื่อส่งเสริมการขยายผลแนวปฏิบัติที่ดีและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

2) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงอยู่ในระดับมาก ดังนั้น สถานศึกษา ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

อย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวโน้มการศึกษาในอนาคต และการวางแผนเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทางและยั่งยืน

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

ผู้วิจัยได้เสนอแนะจากผลการวิจัยได้ดังนี้

1) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำความสามารถด้านจินตนาการไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษา เช่น การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการพิเศษของผู้เรียน หรือการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นมาปรับใช้ในระบบการดำเนินงานและการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารและบุคลากร พร้อมทั้งเสริมสร้างกลไกในการปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับนวัตกรรมและความต้องการในอนาคต

3) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างสำหรับการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิกในทีม รวมถึงจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันและขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นเอกภาพ

4) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาและส่งเสริมความไว้วางใจภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักความโปร่งใสในการสื่อสารและการตัดสินใจ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งระหว่างผู้บริหารและทีมงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างยั่งยืน

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังเครือข่ายหรือพื้นที่อื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อเพิ่มความทั่วไปและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

2) ควรศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อวัดความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและคุณภาพของการบริหารจัดการ

3) ควรใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปริมาณ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสังเกตการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยและกระบวนการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบริบทของสถานศึกษา



บรรณานุกรม

1) หนังสือ

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2562). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ: สำนักพิมพ์ธีรสารีนพับลิช เซอร์.
- กวี วงศ์พุด. (2555). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชีกรุงเทพ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิระ หงส์ดารมภ์. (2556). คอลัมน์ “สู่ศตวรรษใหม่”, หนังสือพิมพ์แนวหน้า, ฉบับวันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2546.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทริปเพิลกรุ๊ป.
- ประเวศ วะสี. (2555). *ภาวะผู้นำ: ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข*. กรุงเทพฯ: ธนวัชรการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาคณาจารย์เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ.ปยุตโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2558). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2560). *ภาวะผู้นำ*. ใน: สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสิทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (บรรณาธิการ) *ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่ออนาคตไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พิมพ์ไทย.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2561). *การวิจัยทางการบริหารศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิล เอ็ดดูเคชั่น.
- ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม. (2558). *ภาวะผู้นำของไทยในอนาคต*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พิมพ์ไทย.
- ภิญโญ สาร. (2556). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2556). *พฤติกรรมองค์การ*. นนทบุรี: กรีนแอปเปิ้ล กราฟฟิคส์ ปรีนติ้ง
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สานักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทัพย์วิสุทธ์.

- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2551). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติศาสตร์และศิลปะสู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอ็นดูเคชั่น.
- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บริษัท วิทย์พัฒน์ จำกัด
- สมคิด บางโม. (2555). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒน์
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566—2570)*. ราชกิจจานุเบกษา.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2557). “ผู้นำ” คือผู้ที่คนอื่นอยากตาม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พิมพ์ไทย.
- อุทัย หิรัญโต. (2559). *การปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- Ash, Ruth C., and Maurice Persall. (2007). *The Principle as Chief Learning Officer: The New Work of Formative Leadership*. Birmingham: Stamford University Birmingham,
- Adair, J. (2007). *Leadership for Innovation: How to organize team creativity and harvest ideas*. London: Kogan Page.
- Block, C. C. (2004). *Power thinking: how to way you think can change the way you lead*. San Francisco: Jossey Bass.
- Burns. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Bass. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Random.
- Casse, P. a. P. G. C. (2007). *Philosophy for Creative Leadership : How Philosophy can Turn People into more Effective Leaders*. London UK Athena Press.
- Clark, John. (1979). *Outline of Local Government of The United Kingdom*. London: Sir Lassic Piton and son.
- Covey, Stephen R. (2004). *The 8th Habit From Effectiveness to Greatness*. New York: Simon & Schuster.
- DuBrin, A.J. (1998). *Leadership: Research findings, practice and skills*. Eaglewood Cliff, NJ: Houghton Mifflin.
- DuBrin, A .J. (2004). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. New York: Houghton Mifflin.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. South-Western: Cengage Learning.
- Daft, R.L. (2008). *The leadership experience* (4th ed.). Mason, OH: Thomson South Western.

- Dorothy, A. S. (2001). *Spiritual Intelligence : Developing Higher Consciousness*. MA: Creative Education Foundatio
- Golembiewski, R.T., & McCokie, M. (1975). *The Centrality of Interpersonal Trust in Group Processes*.
- Greenberg, Jerald & Baron, Robert A. (1993). *Behavior in Organizations* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Halpin, A.W. (2006). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.
- Hersey Paul, Blanchard Kenneth R. & Johnson, Dewey E. (2009). *Management of Organizational Behavior* (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hodgetts, R. M. (1999). *Modern human relations at work*. New York: Press & Harcourt Brace College.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. & Matteson, M.T. (2008). *Organization behavior and management* (8th ed.). New York: McGraw -Hill.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (1996). *Educational administration: Concepts and practices* (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. New York: McGraw-Hill.
- Mishra, A. K (1996). *Organizational responses to crisis: The centrality of trust*. In Kramer, R. M. & Tyler, T. R. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Owens, R.G. (2001). *Organization behavior in education: instructional leadership and school reform* (7th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- O'Leary, E. (2000). *10 minute guide to leadership* (2nd ed.). Indianapolis, IN: A Pearson Education Company.
- Parker, J. P., & Begnaud, L. G. (2004). *Developing creative leadership*. Portsmouth, NH: Teacher Ideas Pr.
- Reynolds, J. M. (1997). *An Introduction to Applied and Environmental Geophysics*. Chichester: John Wiley and Sons Ltd.
- Robbins, S. P. (2000). *Managing today*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Shaw, R. B. (1997). *Trust in the balance* (2nd ed.). San Francisco: Jossey – Bass.
- Sisk, W. R. (2001). *The compensation handbook: A state-of the-art guide to compensation strategy and design*. Belmont, CA: Donnelley & Sons.

- Sousa, D. A. (2001). *How the brain learns*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Sternberg, R. J. (2006). *Creating a Vision of Creativity : The First 25 Years*. Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts.
- Stogdill, R.M. (2004). *Handbook of leadership*. New York: The Free Press Stogdill, R.M. _____ . (1989). *Handbook of Leadership: Survey of Theory and Research*. New York: Free Press.
- Stoll, L. a. J. T. (2009). *Creative Leadership Teams*. Journal of Management in Education.
- Tracy, Diane, and William J. Morin. (2001). *Truth, trust, and the bottom line*. Chicago: Dearborn Trade.
- Whitney, J. O. (1996). *The economics of trust: Liberating profits and restoring corporate validity*. New York: McGraw-Hill.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual* (2nd ed.). Worcester, Great Britain: Billing & Son.
- Yukl, Gary. (2002). *Leadership In Organizations* (5th ed.). Upper Saddle River Prentice Hall, Inc.

2) คุชฎินิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

- กรรณิกา ทองศรี. (2555). *การรับรู้คุณค่าของตนเองในการจ้างงาน ความไว้วางใจภายในองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานบริษัทตัวแทนจำหน่ายรถยนต์โตโยต้าแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระ, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่วังก์สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.*
- กาญจนา ศิลา. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คุณาภูมิ สิงห์ทอง. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์. (2555). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

จารินี ลีกุลจ้อย. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ชนกพร เทียมวิไล. (2556). ภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับการบริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร
มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ณัฐพงศ์ บุญยารมณ. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหา
บัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนครพนม.

ดวงแข ข่านอก. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่ การศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนครราชสีมา.

ธนาภรณ์ นิลพัทพันธ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บุรีรัมย์.

นิรุจ มีพันธ์. (2559). ตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับ
มัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

- นนทวรรณ นามะยอม. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.
- นิกร บุญมาก. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บงกช วิจิ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมืองจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. (2556). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอสังขละบุรีส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทการศึกษาดุสิต, สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เพ็ญภา ศรีแปลก. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พุทธชาติ ภูจอมจิต. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรี ชำนาญศิลป์. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุสิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- เพ็ญภา ศรีภูธร. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณฑา ศิริวงษ์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- มณฑาทิพย์ เสวยงคะ. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการศึกษา, มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม.
- รัชฎากร อัครจันทร์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลำเทียน เผ่าอาจ. (2559). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมือง ตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัฒนา ปะกิกา. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- สมบูรณ์ ศิริสรธีรชัย. (2557). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สิริพรรณ จิงสุทธิวงษ์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสังกัดองค์การ บริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริกมล อินทรสุข. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5 สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุขเสริม สงวนพานิช. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจภายในองค์กรกับประสิทธิผลของทีมพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จังหวัดนครปฐม*. การค้นคว้าอิสระ, สาขาวิชาการประกอบการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อมรรัตน์ นามบ้านผือ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัยริน สมาแอ. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อำนวย พลรักษา. (2556). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Danner, S. E. (2008). *Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator*. Ph.D. Thesis Art Education, Fine Arts, Ohio University.
- Kho, E. C. (2011). *An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States Based Global Leadership Development Program*. Dissertation Abstracts International.
- Mugkasem, U. (2011). *The Experimental Study of The Creative Leadership Training on Creative Leadership Quality of Education Chief Executive Officers*. Dissertation Abstracts International.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

- กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 11(2), 1-16.

- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2558), *การพัฒนาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตตามหลักปรัชญาการศึกษาทางพระพุทธศาสนา*. บทความในรายงานการประชุมวิชาการ ครั้งที่ 54, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมยศ ชี้แจง. (2552). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 3(1), 48-49.
- Alma Harris, (2009). Creative Leadership: Developing Future Leaders. *Management in Education*, 23(1), 9-11.
- Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together : Creative Leadership. *Journal of The Leadership Quarterly*, 15(1), 103-121.
- Chaudury, A. and Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand effect to brand performance : the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Need Non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*.
- Delich, V. (2010). The Impact of Mercosur's Sanitary and Phytosanitary Regime on it's Member's Institutional Dynamics. *Journal of CMA Management*, 79(2), 3-13.
- Ibbotson, P. a. L. D. (2008). Directing Creative : The art and Craft of Creative Leadership. *Journal of Management and Organization*, 14(5), 548-559.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Rotter.J.B. (1971). Generalized Expectancies for Interpersonal Trust. *America Psychologist*, 26(5), 443-452.
- Sternberg, R. J. (2006). Creative leadership: It's a decision. *Journal of Leadership*, 36(2), 22-24.
- Vygotsky, L. S. (2004). Imagination and Creativity in Childhood. *Journal of Russian and East European Psychology*, 42(1), 7-97.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: *Creative Leadership*. สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2564, จาก http://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership

จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. สืบค้นเมื่อ 4 พฤศจิกายน 2564, จาก https://www.academia.edu/8634471/CreativeLeadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.

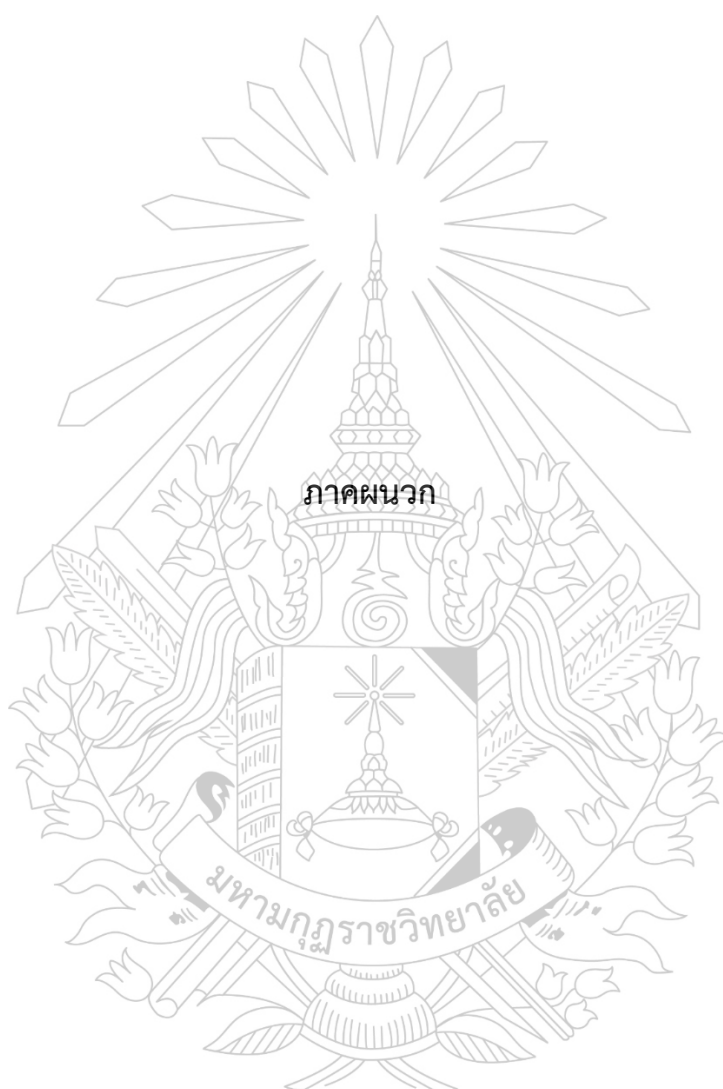
สมชาย รุ่งเรือง. (2560). *รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์*. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-EJournal>

Northouse, P.G. (2007). Definition of leadership. Retrieved February 4, 2023, from <http://www.nwkubj.com/donclark/donclark/keader/leadcon.html>.

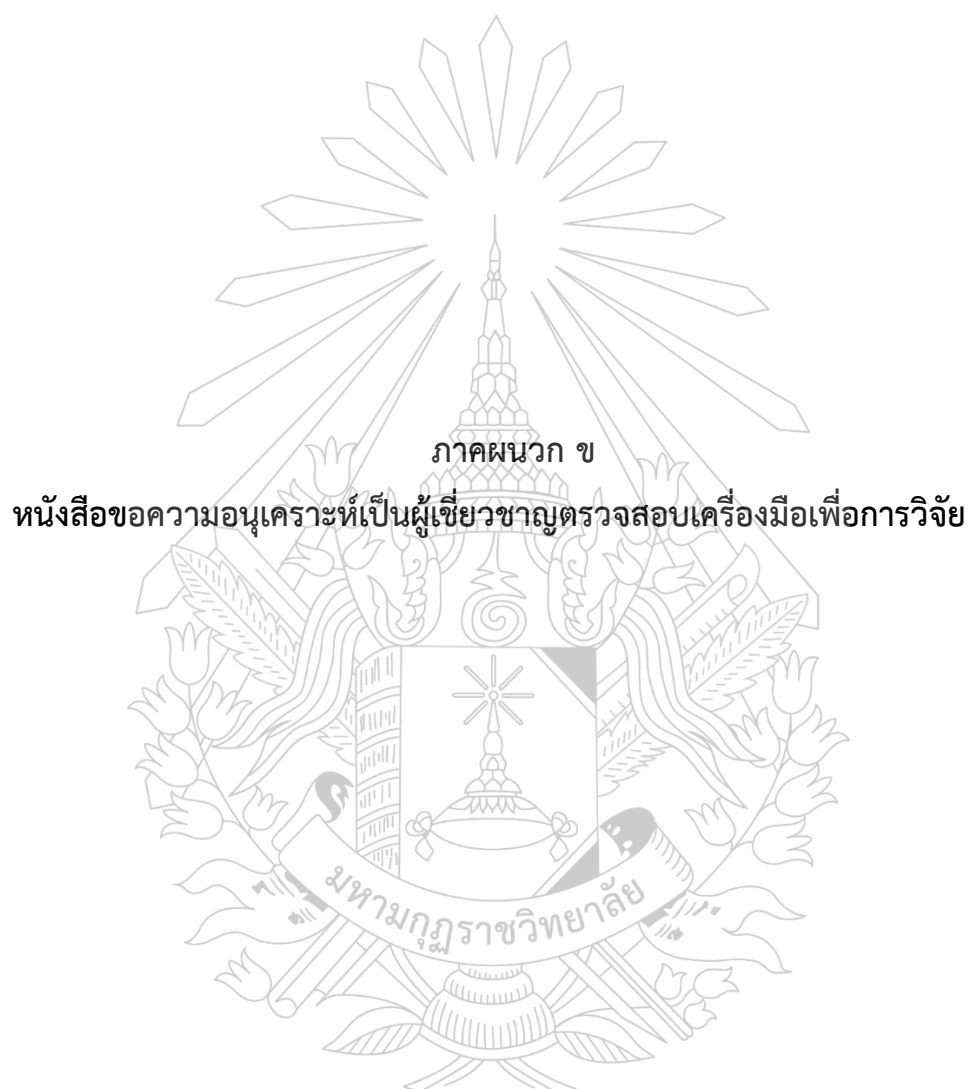
Samli, A. C. (2011). *Chapter 2: From Imagination to Innovation: New Product Development for Quality of Life*. Retrieved February 4, 2023, from www.springer.com/cda/content/.../cda.../9781461408536-c1.pdf.

Click or tap here to enter text.









ที่ อว ๗๔๑๗/ ๐๐๘๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเป็นผู้ใช้ขออนุมัติตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายบุรินทร์ สาริคำ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงาน
การศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนันท โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอัยยธรรมาทร ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔
 ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๐๗๖ วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๘
 เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อนุมัติตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษา
 หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
 ราชวิทยาลัย วิทยาเขตอัยยธรรมาทร ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงาน
 การศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บ
 รวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอัยยธรรมาทร จึงเจริญพรมายังท่าน
 ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

พ.ม.ธีรภัทร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตอัยยธรรมาทร

มหาวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๐๗๖

วันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่ควบคุมตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูชัยรัตนกร, ดร.

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏราช จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

พ. เจริญวิภากร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตอภัยภูฏราช

มหาวิทยาลัย



ที่ อว ๗๙๑๓/ ๐๒๕๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ดถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

90 มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดร้อยเอ็ด

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษา
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักงานบริหารงาน
การศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน
เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน
ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุมัติขอพบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวิจิตรภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๐

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๓/ว ๐๒๖๗

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดมหาสารคาม

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. นวรัตน์

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๒๒๗

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขออนุมัติขอความเห็นชอบแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุมัติและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๒๖๗



**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด**

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา จังหวัดขอนแก่น

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขออนุญาตเคราะห้แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ.ร.ม.ธีรารักษ์

(พระเมธีธีรารักษ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๕๖๗

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ดถนนเลียงเมือง ตำบลคงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

NO มีนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดเลย

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขออนุมัติขอความเห็นชอบแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุมัติและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. ธีระวิฑูรย์

(พระเมธีวิฑูรย์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชสมัย เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒

ที่ อว ๗๔๑๗/ว๐๒๒๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติโครงการแจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดหนองคาย

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขออนุมัติโครงการแจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. รัชชวิภากร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลงสาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๒๒๗/

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดอุดรธานี

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. รัชชวิกรม

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๒๖๗

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดหนองบัวลำภู

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร
(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๕๖๗

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดสกลนคร

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

พ. เจริญพร

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๑๗/ว ๐๕๖๗

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดบึงกาฬ

ด้วย นายเกรียงไกร สังข์เมือง เลขาธิการเป็นนักศึกษา ๖๖๒๐๗๔๐๔๓๒๐๐๙ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

น.มธวัชวิกรม

(พระเมธีวชิราภรณ์, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘

ผู้ประสานงาน นางรัชฌีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑

นักศึกษา โทร. ๐๘๙ ๘๖๖๘๓๘๒

ภาคผนวก จ
ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม



สรุปประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
นายเกรียงไกร สังข์เมือง

ตอนที่ 2 การบริหารงานวิชาการตามหลักปัญญา 3 ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่ม เครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบ กับ เกณฑ์
	1	2	3			
1. ด้านวิสัยทัศน์						
1. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่ทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนานตนเอง อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะ เกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีความพร้อมที่ปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่ง ใหม่ ๆ	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
2. ด้านความยืดหยุ่น						
7. ผู้บริหารมีแนวคิดที่ยืดหยุ่นและพร้อมเปิดรับแนวทาง ใหม่ ๆ ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
9. ผู้บริหารมีอิสระในการแสวงหาคำตอบและแสดงออกซึ่ง ความคิดอย่างหลากหลาย เพื่อให้การตัดสินใจมีความ รอบคอบและสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10. ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่ม เครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ	คะแนนความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับ เกณฑ์
	1	2	3			
11. ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12. ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านจินตนาการ						
13. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจในการบริหาร	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
14. ผู้บริหารมีมุมมองหรือภาพอนาคตอย่างชัดเจนในการบริหาร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15. ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
16. ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารแบบใหม่ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18. ผู้บริหารมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และมโนภาพที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. ด้านการทำงานเป็นทีม						
19. ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยยอมรับความร่วมมือจากทุกส่วนงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20. ผู้บริหารมีทักษะและกระบวนการในการสื่อสารถ่ายทอดข้อมูล แนวคิด ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
22. ผู้บริหารบริหารงานโดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นต่อเจตนาและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			ΣR	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3			
5. ด้านการไว้วางใจ						
25. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26. ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความยุติธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27. ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
28. ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกและเปิดใจยอมรับข้อเสนอแนะจากบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29. ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานด้วยแนวทางที่เปิดกว้างโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
30. ผู้บริหารแสดงออกถึงความไว้วางใจในการมอบหมายงานแก่บุคลากร ภายใต้กรอบของความถูกต้องและความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

สูตร $\Sigma R =$ $\frac{IOC}{N}$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

N แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

หมายเหตุ: ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC เท่ากับ 0.67 - 1.00



เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ
ศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
นายเกรียงไกร สังข์เมือง

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

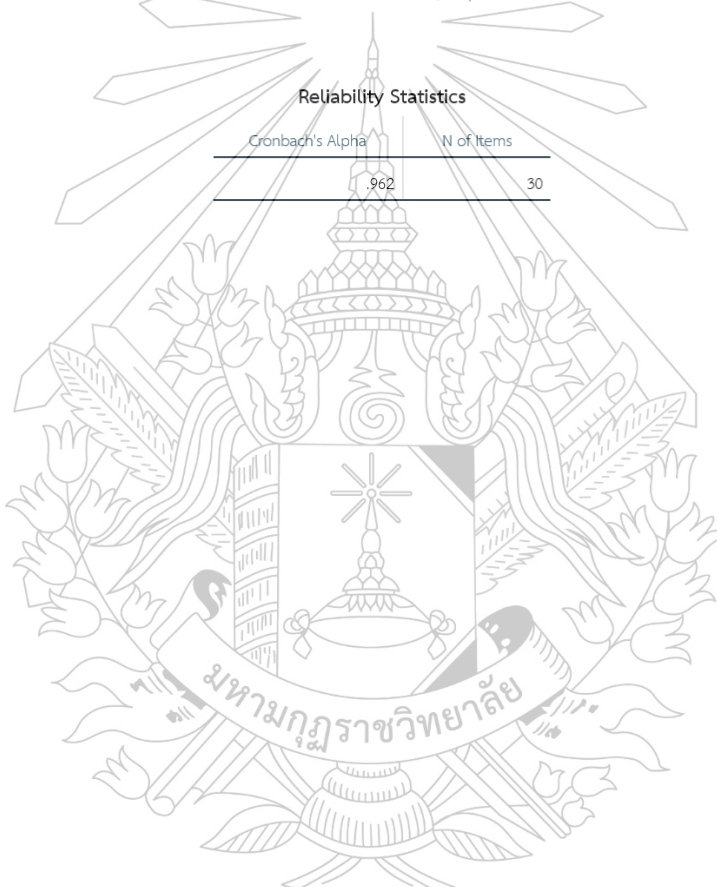
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	30





ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน
(Krejcie and Morgan)

ตารางแสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน

ขนาดของ ประชากร	ขนาดของกลุ่ม ตัวอย่าง	ขนาดของ ประชากร	ขนาดของ กลุ่มตัวอย่าง	ขนาดของ ประชากร	ขนาดของ กลุ่มตัวอย่าง
10	10	220	140	1,200	291
15	14	230	144	1,300	297
20	19	240	148	1,400	302
25	24	250	152	1,500	306
30	28	260	155	1,600	310
35	32	270	159	1,700	313
40	36	280	162	1,800	317
45	40	290	165	1,900	320
50	44	300	169	2,000	322
55	48	320	175	2,200	327
60	52	340	181	2,400	331
65	56	360	186	2,600	335
70	59	380	191	2,800	338
75	63	400	196	3,000	341
80	66	420	201	3,500	346
85	70	440	205	4,000	351
90	73	460	210	4,500	354
95	76	480	214	5,000	357
100	80	500	217	6,000	361
110	86	550	226	7,000	364
120	92	600	234	8,000	367
130	97	650	242	9,000	368
140	103	700	248	10,000	370
150	108	750	254	15,000	375
160	113	800	260	20,000	377
170	118	850	265	30,000	379
180	123	900	269	40,000	380
190	127	950	274	50,000	381
200	132	1,000	278	75,000	382
210	136	1,100	285	1,000,000	384

ที่มา: Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, Vol.30, หน้า 607-610

ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ	นายเกรียงไกร สังข์เมือง
วัน เดือน ปี เกิด	25 มกราคม 2534
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลจังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพลศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ปีที่จบการศึกษา 2558
ที่อยู่ปัจจุบัน	ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดมหาสารคาม หมู่ที่ 6 ตำบลเขวาสินรินทร์ อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000
ผลงานตีพิมพ์	Vita publication
รางวัลที่ได้รับ	Vita award received

