



ความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
โรงเรียนบางปลาเ้า “สูงสูดมารผดุงวิทย” จังหวัตสุพรรณบุรี



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
วิทยาลัยครูสุริยเทพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต  
ปีการศึกษา 2564



**TEACHERS' AND STAFFS' OPINIONS TOWARDS NEEDS AND  
GUIDELINES FOR THE ENHANCEMENT OF THE CREATIVE  
LEADERSHIP OF THE ADMINISTERS OF BANGPLAMA  
SOONGSUMARNPHADUNGWIT SCHOOL,  
SUPHANBURI PROVINCE**

**BY  
WEERASAK PREMSANG**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTILA FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION  
IN EDUCCATIONAL ADMINISTRATION  
SURYADHEP TEACHERS COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2021**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

ความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

โดย

วีรศักดิ์ เปรมสังข์

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2564

---

ผศ.ดร. ประยุทธ์ ชูสอน  
ประธานกรรมการสอบ

ดร. จุติศ ศัญทัพ  
กรรมการ

---

ผศ.ดร. วัลลภา เฉลิมวงศาเวช  
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ. ร.ต. หญิง ดร. วรณี สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

20 เมษายน 2565

Thesis entitled

**TEACHERS' AND STAFFS' OPINIONS TOWARDS NEEDS AND  
GUIDELINES FOR THE ENHANCEMENT OF THE CREATIVE  
LEADERSHIP OF THE ADMINISTRATORS OF BANGPLAMA  
SOONGSUMARNPHADUNGWIT SCHOOL,  
SUPHANBURI PROVINCE**

by

**WEERASAK PREMSANG**

was submitted in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of Master of Education in Educational Administration

Rangsit University  
Academic Year 2021

---

Asst. Prof. Prayuth Chushorn, Ph.D.  
Examination Committee Chairperson

Juladis Khanthap, Ph.D.  
Member

---

Asst. Prof. Wallapa Chalermvongsavej, Ph.D.  
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

April 20, 2022

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณา ความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผศ.ดร. วัลลภา เฉลิมวงษาเวช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้ความช่วยเหลือแนะนำให้คำปรึกษาให้กำลังใจและติดตามด้วยความเอาใจใส่ตลอดการดำเนินงานวิจัย ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร. ประยุทธ์ ชูสอน ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ ดร. จุลดิศ คัญทัพ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยรังสิต วิทยาลัยครูสุริยเทพ และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แนวคิดและถ่ายทอดประสบการณ์อันมีค่าให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาของการศึกษิตตามหลักสูตรฯ ซึ่งมีคุณค่าสูงยิ่งต่อผู้วิจัยผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสร้างตรวจสอบพัฒนา และปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” ทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกคน ณ โอกาสนี้ ที่ให้การสนับสนุนและกำลังใจเสมอมาจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาในที่สุด

วิรัชศักดิ์ เปรมสังข์

ผู้วิจัย

6204866 : วีรศักดิ์ เปรมสังข์  
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : ความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
 ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากร  
 ทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี  
 หลักสูตร : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ผศ.ดร. วัลลภา เฉลิมวงศาเวช

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” ปีการศึกษา 2564 จำนวน 115 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ประเภทมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ตและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (ค่า IOC)

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ในทุกด้าน ซึ่งความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ และด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ 2) ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมความต้องการความจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า 2.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 2.2) ด้านการมีจินตนาการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ มีการนำเทคนิค วิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการทำงานทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ และ 2.3) ด้านการมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน โดยใช้วิธีที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 161 หน้า)

คำสำคัญ : ความต้องการจำเป็น, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ลายมือชื่อนักศึกษา ..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....

6204866 : Weerasak Premsang  
 Thesis Title : Teachers’ and Staffs’ Opinions towards Needs and Guidelines for the Enhancement of the Creative Leadership of the Administrators of Bangplama Soongsumarnphadungwit School, Suphanburi Province  
 Program : Master of Education in Educational Administration  
 Thesis Advisor : Asst. Prof. Wallapa Chalermvongsavej, Ph.D.

**Abstract**

This research aimed to explore the actual and desired states as well as needs for proposing guidelines on the enhancement of the creative leadership of the administrators of Bangplama Soongsumarnphadungwit School, Suphanburi Province, Thailand. The research investigated a population of 115 teachers and staffs working for the school in the academic year 2021. The instruments were questionnaire with Likert scale questions and semi-structure interviews. Data were analyzed using mean, standard deviation, the Modified Priority Needs Index (PNI modified), and the Item-Objective Congruence (IOC).

The result revealed that 1) all aspects of the actual states and the desired states were high and very high, respectively. According to the respondents’ opinions towards creative leadership, needs in terms of vision, imagination, and feasibility were found respectively. 2) Guidelines on the enhancement of the creative leadership of the administrators were as follows: 2.1) in terms of vision, the administrators should implement planning for the operation to reach the goals; 2.2) in terms of imagination, they were recommended to dedicate themselves to their work to boost creativity and efficiency and apply useful techniques for the success of their work; and 2.3) in terms of feasibility, they were recommended to have capability and use a variety of techniques relatively consistent across situations.

(Total 161 pages)

Keywords: Needs, Creative Leadership, Guidelines for the Enhancement of the Creative Leadership

Student’s Signature ..... Thesis Advisor’s Signature .....

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูป	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	5
1.3 คำถามการวิจัย	5
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
1.5 ขอบเขตการวิจัย	7
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>10</b>
2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	11
2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	30
2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	51
2.4 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความต้องการจำเป็น	59
2.5 ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี	67
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	72



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย</b>	<b>89</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	89
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	90
3.3 การสร้างเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	91
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	93
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	94
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>96</b>
4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	97
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี	98
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทาง ในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตาม ความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี	113
<b>บทที่ 5 บทสรุป และข้อเสนอแนะ</b>	<b>120</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	121
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	124
5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	127
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>128</b>

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>ภาคผนวก</b>	<b>140</b>
<b>ภาคผนวก ก</b> เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	141
<b>ภาคผนวก ข</b> การวิเคราะห์หาค่า IOC ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา	149
<b>ภาคผนวก ค</b> ผลการวิเคราะห์หาค่า IOC ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา	154
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>161</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	25
2.2 เขตพื้นที่บริการ โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีการศึกษา 2564	68
2.3 ตารางแสดงข้อมูลจำนวนผู้อำนวยการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีการศึกษา 2564	71
3.1 ตารางแสดงจำนวนประชากร และกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา	90
4.1 จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	97
4.2 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวม	99
4.3 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์	100
4.4 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีจินตนาการ	104
4.5 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีความยืดหยุ่น	108
4.6 แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี	113

## สารบัญรูป

รูปที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย	6
2.1 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis)	66



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันมีการให้ความสำคัญด้านการศึกษาเพื่อเป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศโดยทางรัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ขึ้นมา เพื่อให้หน่วยงานมีสมรรถนะในการทำงานที่สูงขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา จึงได้มีการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ขึ้น (พ.ศ. 2560-2579) และได้กล่าวว่า สถานการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นด้านการปฏิวัติดิจิทัล เพื่อเข้าสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 การเกิดสัญญาณประชาคมโลก 2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่สังคมไทยจะเข้าสู่วิกฤตสังคมสูงวัยและมีการอัตราการเกิดที่น้อยลง 3) ทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 กับความต้องการกำลังคนยุค 4.0 โดยใช้หลัก 3Rs+8Cs 4) สถานะการเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสาธารณสุข ความขัดแย้งและความรุนแรงในสังคม รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลกับการดำรงชีวิต นอกจากนี้ได้กำหนดหลักการ/แนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 โดยกำหนดเป้าหมายไว้ 5 ด้าน คือ การเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา ความเท่าเทียมทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพ และการตอบโจทช์บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง แนวคิดในการจัดการศึกษาได้มีการนำยุทธศาสตร์ชาติมาเป็นกรอบความคิดในการจัดทำแผนการศึกษาโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้คือ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

จากวิสัยทัศน์ที่ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลก ศตวรรษที่ 21” ในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง และสถาบันทางสังคมหลายสถาบัน รวมถึงสถาบันการศึกษา ดังนั้น การทำงานของผู้บริหารในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่เป้าหมายที่วางไว้ จึงจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจึงจะสามารถนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาไว้เพื่อให้สามารถบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารและการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้มีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและมีรูปแบบการบริหารที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การบริหารการศึกษาในยุคของการปฏิรูปและการกระจายอำนาจทางการศึกษา จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับอำนาจในการตัดสินใจเพื่อบริหารการศึกษามากขึ้น ซึ่งจำเป็นที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำและความเป็นมืออาชีพทางการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ เข้าใจ และประยุกต์ใช้ทฤษฎี หลักการทางการบริหาร เพื่อบริหารจัดการให้ระบบบริหารและระบบสนับสนุนการเรียนรู้อื่นๆ ของสถานศึกษาสามารถที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ก่อให้เกิดคุณภาพและความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) ซึ่งผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคใหม่ ที่มีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ องค์กร จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพ มีคุณลักษณะที่เหมาะสม เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษามีฐานะเป็นผู้นำ และมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคาดการณ์ล่วงหน้า การนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรของตนเอง โดยให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง โรงเรียนจะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างความมีประสิทธิภาพ โดยการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมในการสร้างความสำคัญในความรับผิดชอบ ร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยงมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษา ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในอนาคต และเป็นที่ต้องการของสังคม (สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2553) ซึ่งผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะดี

ทั้งภายนอกและภายใน ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีอุปนิสัยที่ดี มีพฤติกรรมและการปฏิบัติตนที่ดี แสดงให้เห็นถึงความคิดเชิงบวก มีความสามารถในการเข้าใจผู้อื่นและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การเป็นนักคิดและนักวางแผนที่ดี สามารถแก้ไขปัญหาภายในองค์กรได้ ผู้นำนั้นจะสามารถกระตุ้นการจูงใจให้ผู้ที่ได้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือในตัวของคุณได้ ผู้นำที่เป็นนักคิด และนักวางแผนที่ดี มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี และเป็นผู้ประสานงาน ที่มีประสิทธิผล ผู้นำนั้นจะต้องให้ความสำคัญแก่การบริหารการจัดการองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็น ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านข่าวสาร โดยเฉพาะการที่สามารถตามทันข้อมูลข่าวสารสังคมแห่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาการศึกษาได้อย่างรวดเร็วและตามทันยุคสมัย การบริหารจัดการองค์กรต้องมีการนำหลักการต่างๆ มาใช้เช่นเดียวกับการที่ผู้นำของสถานศึกษาที่นำหลักการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มาใช้ ซึ่งในปัจจุบันมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงภาวะผู้นำอย่างหลากหลาย เช่น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญในยุคปัจจุบันและอนาคตของทุกๆ องค์กร จากความเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากร การมีผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการแก้ไขปัญหาที่เข้ามากระทบต่อองค์กร การที่จะแก้ปัญหาได้นั้นต้องอาศัยความสร้างสรรค์เพื่อผลักดันให้เข้าไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างของการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ จะเห็นได้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลหลักที่ต้องรับผิดชอบต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ดังนั้นการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศที่ดีของโรงเรียนและนำพาองค์กรไปสู่การประสบความสำเร็จ (จิตินันท์ นันทะศรี และคณะ, 2563)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีบทบาทสำคัญต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยจะเกี่ยวข้องกับ เจตคติ โดยเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องผสมผสานและโน้มน้าวทัศนคติของผู้อื่นให้สอดคล้องกับทัศนคติของตน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าใจปรัชญาเป้าหมาย และความสนใจของผู้บริหารในการจัดการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องรู้จักเอาใจใส่ ยอมรับ และให้ความสนใจกับความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาด้วย (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) ซึ่งมีนักวิชาการทางการศึกษา เสนอแนวคิดทฤษฎีในเรื่องของภาวะผู้นำประเภทต่างๆ ไว้อย่างหลากหลาย รวมถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในแต่ละยุคสมัย ภาวะผู้นำจะไม่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง มักจะมีส่วนที่เหมือนกันและส่งเสริมซึ่งกันและกันเป็นส่วนใหญ่ ในปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลง

ของสังคมจะมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ทำให้วิธีแก้ปัญหาแบบเดิมๆ มักจะใช้ไม่ได้ผล การศึกษาภาวะผู้นำจึงมีการพัฒนาโดยตลอด ภาวะผู้นำยุคใหม่ จึงมีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบชัดเจนเห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น และการที่จะมีคุณลักษณะหรือองค์ประกอบหลักสำหรับการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้จะต้องประกอบด้วย การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555)

ดังนั้น ความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารถวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี จึงมีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง เพราะต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงควรต้องมีความสามารถในการคิด การตัดสินใจ และคำนึงถึงผลที่ตามมาว่าสถานศึกษาจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ในการมอบหมายงานควรว่างงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ จากบุคลากรภายในสถานศึกษา สามารถผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษามีลักษณะการคิดที่สร้างสรรค์ แล้วพัฒนาความคิดนั้นเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สถานศึกษา และสังคม ซึ่งจากแนวคิดนี้หากผู้บริหารสถานศึกษานำไปปรับใช้เป็นหลักในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปรับตัว จะบริหารสถานศึกษาได้อย่างประสบผลสำเร็จ จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารถวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่จะนำไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล



## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ไว้ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี
- 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี
- 3) เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

## 1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นอย่างไร

1.3.2 ความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับใด

1.3.3 แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นอย่างไร

## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ได้กำหนดกรอบแนวคิดสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ และ 3) การมีความยืดหยุ่น ดังรูปที่ 1.1



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ที่มา : ปรับปรุงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555; โพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553; Bennis , 2002;

Chernin, 2001; Couto, 2002; Danner, 2008; Guntern, 2004;

Harris, 2009; Parker & Begnaud, 2004;

Sousa, 2001; Stoll & Temperley, 2009

## 1.5 ขอบเขตการวิจัย

### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสรุปเป็นคำนิยาม และองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยการสังเคราะห์เนื้อหา และได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่จะศึกษาไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย

1) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นผู้ที่วิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีการวางแผนในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การมีจินตนาการ หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการคาดคะเน และการวางแผนที่ดี นำไปสู่ความเป็นจริงและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

3) การมีความยืดหยุ่น หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันได้

### 1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ปีการศึกษา 2564 จำนวน 115 คน

### 1.5.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่จะศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการมีจินตนาการ และ 3) ด้านการมีความยืดหยุ่น

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**สภาพที่เป็นจริง** คือ สิ่งที่เกิดขึ้นจริง มีลักษณะที่ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่ เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

**สภาพที่พึงประสงค์** คือ พฤติกรรมหรือความคาดหวังที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องการให้ผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี พึงมี

**ความต้องการจำเป็น** หมายถึง กระบวนการที่เป็นทางการ ซึ่งกำหนดช่องว่างระหว่างผลผลิตในปัจจุบันหรือสิ่งที่ต้องการจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยนำมาจัดลำดับความสำคัญและเลือกสิ่งที่เห็นที่สำคัญที่สุด แล้วนำมาแก้ปัญหา อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าความต้องการจำเป็นคือผลต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพที่เป็นอยู่จริง

**ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร** หมายถึง ผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่างๆ และประเด็นต่างๆ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรตามที่สังเกตได้ 3 ด้าน

1) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำทาย และมีความเป็นไปได้ นอกจากนี้การบริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารมองการณ์ไกล มีความรู้ความเข้าใจในปัญหาต่างๆ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าว่าอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด และรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง

2) การมีจินตนาการ หมายถึง บุคคลที่มีอารมณ์ขัน สามารถสร้างภาพในสมอง ประกอบกับการมีเหตุผลในใจ พร้อมกับเชื่อมั่นว่าจะมีความเป็นไปได้ในอนาคต ผู้ที่มีจินตนาการจะสามารถทราบแนวโน้มของสิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยที่คนอื่นคาดไม่ถึง รวมทั้งวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่แปลกและหลากหลาย จนทำให้นำไปสู่การตัดสินใจทำงานตามมโนภาพที่เกิดขึ้นจริง

3) การมีความยืดหยุ่น หมายถึง การรู้จักคิดนอกกรอบ คิดในมุมใหม่ เพื่อที่จะเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความคิดที่สร้างสรรค์ สามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นได้ มีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว ตั้งตนอยู่ในความพอดีพอควร พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงวิธีคิดและมองการทำงานเป็นเรื่องที่ท้าทาย ไม่จริงจังจนเกินไป จนทำให้การทำงานมีความเคร่งเครียดและงานจะออกมาไม่ใช่อะไรอย่างที่ควร ซึ่งการทำงานแบบยืดหยุ่นจะช่วยดึงดูคความสนใจของบุคลากรให้ทำงานอยู่กับองค์กรได้นาน

โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี หมายถึง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง และเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ เป็นไปในทางที่ดี ด้วยวิธีการที่เหมาะสม นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

- 1) เป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล
- 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีลักษณะใกล้เคียงกันได้

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางส่งเสริมตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมและจำแนกเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ออกเป็นหัวข้อต่างๆ ดังนี้

#### 2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

#### 2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของการบริหาร

2.2.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

2.2.3 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

2.2.4 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

2.2.5 บทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา

2.2.6 กระบวนการบริหารสถานศึกษา

#### 2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.3.1 คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.3.2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

## 2.4 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

2.4.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.4.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.4.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

2.4.4 หลักการประเมินความต้องการจำเป็น

## 2.5 ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

2.5.1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

2.5.2 โครงสร้างการบริหารงาน

2.5.3 ข้อมูลบุคลากร

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในไทย

2.6.2 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในต่างประเทศ

2.6.3 งานวิจัยเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

## 2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

### 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

เป็นความจริงที่ว่าผู้นำหลายคนได้รับการแต่งตั้งให้มีตำแหน่ง เพื่อที่จะได้แสดงศักยภาพของตน แต่ก็เชื่อว่าผู้ที่ได้รับตำแหน่งในการเป็นผู้นำ จะมีความเป็นผู้นำที่ดีเสมอไปในทางตรงกันข้าม ผู้นำบางคนอาจกลายมาเป็นผู้นำได้เพราะพฤติกรรมและการกระทำของตนที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจ ดังนั้นคนที่เป็นผู้นำจึงต้องมีภาวะผู้นำ จึงมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน (2555) อธิบาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ได้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยรับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการนำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นเวลายาวนานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพที่ตนมีอย่างเต็มที่ ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบแนวคิดเดิมๆ รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สุรรัตน์ โตเขียว (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยการชักชวน จูงใจ ให้บุคคลปฏิบัติตามความคิด ตามความต้องการของผู้บริหารด้วยความเต็มใจ และยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ซึ่งผู้นำต้องมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือสถานที่ก่อให้เกิดการทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ และต้องเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่สถานศึกษา



จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีพฤติกรรมในการจูงใจ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่น และมีอิทธิพลทำให้ผู้อื่นสามารถทำงานร่วมกันได้ในองค์กร เป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน ทำให้บุคคลในองค์กรทุ่มเทกำลังและความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

### 2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การที่องค์กรจะก้าวต่อไปข้างหน้าและพร้อมต่อสู้กับสถานการณ์ในสังคมปัจจุบัน การมีผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีความเป็นผู้นำสูงนั้นจึงเป็นสิ่งที่จะต้ององค์กรอย่างยิ่ง เนื่องด้วยโลกในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวางและในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูงขึ้น และมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงมากขึ้นในอนาคต แต่สิ่งที่สำคัญและเห็นได้ชัดที่สุดก็คือ การแข่งขันที่สูงขึ้น นักวิชาการได้พยายามทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิด ประสิทธิภาพแก่องค์กรในแต่ละยุค แต่ละสมัยผู้นำจะมีแนวคิดแตกต่างกันไป เพราะปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่มีเพียงปัญหาเดิมเท่านั้นยังมีปัญหาใหม่ผู้นำจึงต้องมีการพัฒนาแนวคิดเพื่อแก้ไขปัญหา นั้น ทำให้องค์กรคงอยู่ได้และเติบโตอย่างมีคุณภาพ ยิ่งในยุคปัจจุบันแล้วโลกมีการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะทั้งทางด้านเศรษฐกิจหรือด้านการศึกษาที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการ เรียนการสอนหน่วยงานต่างๆหรือสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีความทันสมัยสร้างสรรค์ และตามทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และสังคมพร้อมผลักดันให้คนอื่นในสังคมมีความ ร่วมมือกัน ทำให้หน่วยงานนั้นก้าวไปข้างหน้าได้ด้วยดี ในสังคมปัจจุบันที่เราอาศัยอยู่อาจปฏิเสธ ไม่ได้ว่าในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด แต่สิ่งที่เห็นได้ชัดนั้นคือการแข่งขัน ที่จะเกิดขึ้นในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและไร้ทิศทาง โดยภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์เป็นอีกภาวะผู้นำที่สำคัญในปัจจุบัน

จากที่กล่าวมาในข้างต้นนั้นยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้เข้าใจรายละเอียดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างชัดเจน ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอนำแนวคิดจากนักวิชาการทั้งใน และต่างประเทศ มาประกอบการวิจัย ดังต่อไปนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมา ด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้าง และเชิงลึกหลายมิติจากผู้นำ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบและกระบวนการ เพื่อฝ่าฝวกล้อม และขยายขอบเขตของการมองปัญหาทะลวงไปจากแนวทางแบบเดิมๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหา สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนในอนาคต จะเห็นได้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และเจริญรุดหน้าไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เนื่องจากวิทยาการต่างๆ ในโลกก้าวหน้า และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ ตลอดจนเป็นการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น

ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น และประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศในการคิดนอกกรอบ โดยใช้วิธีการใหม่ๆ นำไปสู่การสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ และคณะ (2556) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกของผู้นำ ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

Basadur (2008) ได้สรุปแนวคิดและสาระสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาและแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อนแต่มีผลลัพธ์ดีเยี่ยม

Harris (2009) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา ทรัพยากร โอกาส เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเป็นความคิดเดิมๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการใหม่ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่การมีพัฒนาสมรรถนะ และความสามารถต่างๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่ และทุกระดับ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นเป็นภาวะผู้นำ ที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทาง วิธีการใหม่ๆ ขององค์กร และความท้าทายที่สลบซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม ซึ่งก็คือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่ตรงกัน และแตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลาและโอกาส เพื่อที่จะได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามคำตอบที่ได้อาจจะไม่ใช่มาจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน อาจจะมาจากผลของความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็ต้องกล้าเปลี่ยนความคิดเดิมๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับวิธีการใหม่ๆ ที่จะสร้างขึ้นเป็นภาวะผู้นำ การพัฒนาสมรรถนะ และความสามารถต่างๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่ และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนา และส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นและที่สำคัญคือการมีภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่น ถือมั่น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทาง วิธีการใหม่ๆ และความท้าทาย มากกว่าการคงอยู่ในสภาพแบบเดิมๆ ดังที่เป็นอยู่

จากแนวคิด ทฤษฎี ที่ผู้วิจัย ได้ศึกษา สามารถนำมาสรุปความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือบุคคลที่จะนำพองค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เป็นผู้ที่สามารถนำกลุ่มบุคคลภายในองค์กร ให้มีแนวคิดไปในทางเดียวกัน ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีความรอบรู้สามารถแก้ปัญหา กำหนดแนวคิด มีความคล่องแคล่ว ในการทำหน้าที่ผู้นำ การมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดที่สร้างสรรค์ ผู้นำจะผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายด้วยการ คิดต่าง คิดหลายมิติ และคิดบวก นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นผู้ที่สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศในการทำงาน นำไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะประสานงานให้เกิดความสมดุลกัน ในระหว่างองค์กร โดยใช้วิธีการร่วมกันทำงาน วิธีการที่ใช้ มีความเรียบง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน แต่ได้ผลลัพธ์ที่ดี การเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบเดิมๆ สามารถการคิดต่างได้แต่ต้องเป็นการคิดต่างที่ทำให้เกิดแนวทางการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้ได้วิธีการใหม่ๆ เพื่อจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงจำเป็นต้องกระทำอย่างยิ่ง

### 2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ การดำเนินงานในทุกองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้อง มีภาวะผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการดำเนินงานเพราะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำ องค์กรก็จะดำเนินงานต่อไปไม่ได้ เพราะทุกองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีผู้บริหารเพื่อนำพองค์กรให้ทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารพึงมี ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ และคณะ (2556) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในแต่ละยุคแต่ละสมัยแนวคิดภาวะผู้นำจะไม่แตกต่างกัน โดยสิ้นเชิง จะมีส่วนที่เหมือนกัน และส่งเสริมซึ่งกันและกันเป็นส่วนใหญ่ สภาพแวดล้อมทางสังคมมีการเปลี่ยนแปลง และมีความซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาแบบเดิมๆ มักจะใช้ไม่ได้ผล การศึกษาภาวะผู้นำ มีพัฒนาการมาโดยตลอด ส่วนใหญ่แล้วจะมีมุมมองแบบเดิมๆ คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม สถานการณ์และการบูรณาการซึ่งแม้จะมีความสำคัญและจำเป็นแต่แนวคิดทั้งสี่ก็ไม่เพียงพอที่จะอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่และการศึกษาของไทย จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนา

ภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบ ในสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความกดดันและท้าทาย ทุกยุค ทุกสมัย จะมีผู้นำเกิดขึ้นเสมอ ผู้นำแสดงออกถึง การนำสิ่งที่ดีงาม มีคุณค่าและทำให้เกิดประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เรียกได้ว่ามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ปัจจุบันนักวิชาการศึกษาและทุกๆ คน ต่างก็ให้ความสนใจ และศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงได้พยายามศึกษาค้นคว้า ตั้งสมมติฐาน อธิบาย ตลอดจนวิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับบริบทของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การดี อนันต์นาวิ (2557) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ หมายถึง

1) เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ หรือ ไม่มีโอกาส ใช้ได้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานจะประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้ มีความแตกต่างกัน ในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษาประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง จะหลีกเลี่ยงไม่พ้นปัญหาความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสานงานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า นั้น ภาวะผู้นำจะช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงาน เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ไม่เพียงแต่จะนำพาองค์กรให้อยู่รอดได้เท่านั้น แต่สามารถนำความก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศ ชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4) เป็นหลักยึดให้แกบุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมาก เพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าที่จะตัดสินใจเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการองค์กรจะล้มเหลวหรือเจริญก้าวหน้าขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของทุกหน่วยงานหรือองค์กร ไม่ว่าจะขนาดใหญ่หรือเล็กย่อมต้องการผู้บริหาร เช่น ผู้จัดการผู้อำนวยการ หรือ CEO ที่มีบารมี มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ สามารถเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นทำตามได้ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงเรื่องตำแหน่งหน้าที่ แต่จะเกี่ยวข้องกับผู้คนและการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มคนนั้นๆ ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่เคยหยุดนิ่ง ความท้าทายของภาวะผู้นำจึงอยู่ที่การสร้างการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมให้เกิดความเจริญเติบโตขององค์กร

จากการกล่าวถึงของนักวิชาการหลายๆ ท่านสามารถสรุปได้คือ ความสำคัญของภาวะผู้นำนั้นเป็นหัวใจของการบริหารจัดการองค์กรเพราะถ้ามีผู้นำองค์กรก็จะพัฒนาไปในทางที่ดีดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ อาจสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำได้ว่าผู้นำมีความสำคัญของการรวมกลุ่มของคนในองค์กรการบริหารบุคคลกรประสานงาน รวมถึงการสั่งการเพื่อให้งานนั้นสำเร็จไปด้วยดีภายในองค์กรจะมีคนอยู่ร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ดังนั้นจึงต้องมีผู้มีอิทธิพลเหนือกว่า เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่วางไว้ การมีภาวะผู้นำไม่ใช่ว่าจะมีได้ทุกคนขึ้นอยู่กับคุณสมบัติส่วนตัวที่แสดงออกมาในพฤติกรรม เช่น ความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการองค์กรจะดีหรือแย่ ผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้อง และมีความสำคัญอย่างยิ่งซึ่งคุณสมบัติของผู้นำที่ควรมี ก็คือภาวะการเป็นผู้นำ จึงจะทำให้การทำงานภายในองค์กรสรุปผลสำเร็จและบุคคลภายในองค์กรก็มีความสุขในการทำงาน ทุกยุคทุกสมัยผู้นำส่วนมากจะได้รับการสืบทอดกันมาแต่ละรุ่นแต่จะมีจุดเชื่อมโยงการจัดการบริหารงานเช่นอาจนำแนวคิดเดิมมาใช้แต่ปรับปรุงใหม่เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพเกิดความยั่งยืนในอนาคต

### 2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาวิจัยจากแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการจากแหล่งต่างๆ เพื่อการสังเคราะห์ แล้วนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัยผู้วิจัย ดังนี้

พิมพ์พร จารุจิตร (2559) ภาวะผู้นำนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 4 ปัจจัย อันได้แก่

1) ผู้นำ (Leader) หมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัยในการเป็นผู้นำ เพื่อให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ และสามารถกระตุ้นผู้ตามให้กระทำการต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ

2) ผู้ตาม (Followers) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ ที่ต้องการรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับพื้นฐานความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์

3) การสื่อความหมาย หมายถึง การสื่อความหมายสองทางไม่เพียงแต่การใช้คำพูด ยังรวมถึงการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง

4) สถานการณ์ (Situation) หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน จึงต้องใช้วิจารณญาณที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์

Hershey and Blanchard (1993 อ้างถึงใน กิ่งแก้ว ศรีสาติกุศลรัตน์, 2556) ภาวะผู้นำนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัยอันได้แก่

1) ผู้นำ (Leader) หมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไร

2) ผู้ตาม (Follywoers) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ

3) สถานการณ์ (Situation) หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดขึ้น

ปัจจัยทั้ง 3 ประการข้างต้นนี้จะมีผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำที่แสดงออกมาเป็นที่ทราบกันแล้วว่าภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสร้างอิทธิพลอันมีผลการกระทำหรือพฤติกรรม ความคิด จิตใจ ความรู้สึก ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมไปในทางที่ผู้นำประสงค์ การสร้างอิทธิพลนั้น อาจออกมาได้ในหลายรูปแบบ อาทิ การข่มขู่ บังคับการจูงใจ การโน้มน้าว จิตใจ เป็นต้น แต่จากการศึกษาพบว่า การให้อิทธิพลในทางลบ เช่น การบังคับนั้นไม่ก่อให้เกิดผลดีในระยะยาว เพราะการบังคับข่มขู่ นั้น เป็นการสร้างความกลัวและความกดดันในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ นอกจากนี้ผู้นำต้องสามารถชักจูงใจ

ให้ผู้ได้บังคับบัญชา กล้าแสดงออก กล้าเสี่ยง อย่างมีเหตุผล ไม่กลัวในผลที่จะเกิดขึ้น เพราะหากกลัวหรือคิดแต่เพียงว่า จะเกิดผลเสีย จึงไม่กล้าทำอะไรๆ ผลงานก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้เลย ผู้นำต้องพยายามเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ การมีความคิดริเริ่มสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เพราะปัญหาหนึ่งๆ นั้น มิใช่มีทางแก้ไขเพียงทางเดียว หากแต่มีหลายวิธีที่จะแก้ไข ซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ค้นหาวิธีที่ดีที่สุด ในส่วนของผู้ตาม (Followers) ผู้นำต้องแสวงหาความเชื่อถือไว้ใจซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำต้องไว้ใจผู้ตาม โดยการให้อำนาจบางส่วน ในการดำเนินงานในการตัดสินใจและที่สำคัญคือ ตัวผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน และรู้ให้มากกว่าสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ตาม สามารถให้แนวทางและแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ผู้ตามหรือสมาชิกในกลุ่มได้ด้วย ความสามารถดังกล่าวจะช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม ในการที่จะปฏิบัติตาม ยกตัวอย่างเช่น ผู้จัดการท่านหนึ่งได้รับตำแหน่งใหม่ แล้วผู้ได้บังคับบัญชา มีความสงสัยในความสามารถ ว่าสามารถเข้าใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้หรือไม่ เพราะผู้จัดการใหม่ท่านนี้มาจากธุรกิจที่แตกต่างกัน และไม่มีความรู้พื้นฐานในงานด้านนี้เลย แต่หลังจากที่ผู้จัดการได้ใช้เวลาศึกษาเรียนรู้งาน และสามารถให้คำปรึกษา คำแนะนำที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ ผู้จัดการท่านนี้ก็เป็นที่ยอมรับ และได้รับความเชื่อถือ ความเชื่อมั่นจากผู้ได้บังคับบัญชา สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

Mitchell and Larson (1987) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่า ผู้นำคนใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมปฏิบัติตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใดๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ามีลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่า ในทางตรงข้าม ผู้ที่แสดงภาวะผู้นำ อาจจะไม่เป็นผู้นำที่แบบทางการแต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น



2) ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วย ว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3) ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่สำคัญคือ ผู้นำ ซึ่งหมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่มผู้ตามบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ ซึ่งอยู่ในระดับผู้ปฏิบัติและสถานการณ์ หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม

### 2.1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มองในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการประสานการจูงใจ ทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ บางครั้งอาจจะส่งเสริม สนับสนุนให้มีความกล้าแสดงออก กล้าคิดกล้าทำ และปฏิบัติตามอย่างมีเหตุผล โดยไม่กลัวข้อผิดพลาดหรือผลเสียที่จะเกิดขึ้น เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นมีการแก้ไขได้หลายแบบ ด้วยวิธีการ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีที่ดีที่สุด องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงไว้ดังต่อไปนี้

Sousa (2001) ศาสตราจารย์ด้านการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยซิดนีย์ ฮออลล์ ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังต่อไปนี้

- 1) สติปัญญา
- 2) แรงจูงใจ
- 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา
- 4) ความยืดหยุ่น

Chernin (2001) ผู้อำนวยการสถาบันฟ็อกซ์ (FOX) ในลอสแอนเจลิส ได้สรุปองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความสามารถในการติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวข้องกับตนเองและทีมงาน มีองค์ประกอบ หลักดังนี้

- 1) แรغبันกาลใจ
- 2) วิสัยทัศน์
- 3) จินตนาการ

Bennis (2002) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพัฒนา ภาวะผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนา ภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยเซาท์เทิน แคลิฟอร์เนีย สรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับคน ประกอบด้วย

- 1) ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ เป็นความไว้วางใจในการบริหารจัดการเชิงระบบ
- 2) วิสัยทัศน์ เป็นการมองอนาคตที่มุ่งสู่ความสำเร็จ
- 3) ความยืดหยุ่น ทั้งใน การคิด การทำ และการตัดสินใจ

Couto (2003) ทำงานในภาควิชาภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง ณ มหาวิทยาลัยแอนติโอก ได้สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ว่ามีดังต่อไปนี้

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) จินตนาการ
- 3) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ
- 4) การปฏิบัติการเชิงสะท้อนผล

Parker (2004) ศาสตราจารย์ด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยหลุยเซียน่าสเตท และผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาอัจฉริยะ ที่สำคัญเป็นศิษย์เอกของ อี พอล ทอเรนซ์ (บิดาแห่งความคิดเชิงสร้างสรรค์) และ ลักกี จี บิกนาร์ด ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ด้านการสอน และเป็นรองศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยหลุยเซียน่าสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ประกอบด้วย

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) ความยืดหยุ่น
- 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา

Guntern (2004) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ และความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นที่ปรึกษาพิเศษ สำหรับผู้บริหารระดับสูง เป็นประธานของ International Creando Symposium on Creative Leadership ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบไปด้วย

- 1) แรงบันดาลใจ
- 2) วิสัยทัศน์
- 3) สติปัญญา
- 4) ความน่าเชื่อถือ

Danner (2008) ปัจจุบันทำงานเป็นอาจารย์ ณ มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยอันดับต้นๆ ที่ศึกษา เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบไปด้วย

- 1) ความยืดหยุ่น
- 2) ความไว้วางใจ

Stoll and Temperley (2009) ผู้อำนวยการศูนย์ภาวะผู้นำ ณ มหาวิทยาลัยลอนดอนศึกษา และวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และศาสตราจารย์ จูเลีย ทิมเพอเลย์ (Julie Temperley) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative Leadership: a Challenge of Our Times” ว่าประกอบไปด้วย

- 1) จินตนาการ
- 2) การคิดแบบไตร่ตรอง

Harris (2009) ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาภาวะผู้นำและศาสตราจารย์สถาบันการศึกษา ในมหาวิทยาลัยลอนดอนให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ไม่ใช่คุณลักษณะ แต่จะเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลง และได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบไปด้วย

- 1) ความยืดหยุ่น
- 2) ความท้าทาย

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการเพื่อฝางล้อม และขยายขอบเขตของการมองปัญหาทะลวงไปจากแนวทางแบบเดิมๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหา สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืน ในอนาคตได้ และได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย

- 1) การคิดเชิงวิเคราะห์
- 2) การนำการเปลี่ยนแปลง
- 3) จินตนาการ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) กล่าวว่าการที่จะมีคุณลักษณะหรือองค์ประกอบหลักสำหรับการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ ต้องประกอบไปด้วย

- 1) จินตนาการ
- 2) ความยืดหยุ่น
- 3) วิสัยทัศน์

จากการศึกษาค้นคว้า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่วนใหญ่หัวข้อที่มีความถี่มากที่สุด สามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 2.1 แยกเป็นจำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น

ตารางที่ 2.1 ตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ประเด็น	ทฤษฎีและแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของนักวิชาการท่านต่างๆ (n = 11)										ค่าความถี่ (f)	ค่าเฉลี่ย (x̄)	
	Sousa, 2001	Chermin, 2001	Bennis, 2002	Couto, 2002	Parker & Begnaud, 2004	Guntern, 2004	Danner, 2008	Stoll & Temperley, 2009	Harris, 2009	ไพฑูรย์ สินดารัตน์, 2553			กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555
วิสัยทัศน์		✓	✓	✓	✓	✓					✓	6	54.55
ความยืดหยุ่น	✓		✓		✓		✓		✓		✓	6	54.55
จินตนาการ		✓		✓				✓		✓	✓	5	45.55
ความสามารถในการแก้ปัญหา	✓				✓							2	18.18
แรงบันดาลใจ		✓				✓						2	18.18
ความน่าเชื่อถือ			✓			✓						2	18.18
สติปัญญา	✓					✓						2	18.18
การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ				✓								1	9.10
การปฏิบัติการเชิงสะท้อนผล				✓								1	9.10
แรงจูงใจ	✓											1	9.10
ความไว้วางใจ							✓					1	9.10
การคิดแบบไตร่ตรอง								✓				1	9.10
ความท้าทาย									✓			1	9.10
การคิดเชิงวิเคราะห์										✓		1	9.10
การนำการเปลี่ยนแปลง										✓		1	9.10

ที่มา : ปรับปรุงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555; ไพฑูรย์ สินดารัตน์, 2553; Bennis, 2002; Chermin, 2001; Couto, 2002; Danner, 2008; Guntern, 2004; Harris, 2009; Parker & Begnaud, 2004; Sousa, 2001; Stoll & Temperley, 2009

จากตารางผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการทั้งในไทยและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่และค่าเฉลี่ยสูง (ในที่นี้ คือความถี่ตั้งแต่ 5 หรือ ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 45 ขึ้นไป) องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้จำนวน 3 องค์ประกอบ คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยจากนักวิชาการต่างๆ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีจินตนาการ มันมีความยืดหยุ่นและการมีวิสัยทัศน์ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง จินตภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิดซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐาน ของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จินตภาพดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมุ่งมั่นสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้วางไว้ วิสัยทัศน์เป็นลักษณะนิสัยที่มุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นพลังแห่งความสร้างสรรค์ เป็นแรงกระตุ้น ให้เราสามารถวางแผนได้อย่างชัดเจน

ประพิศ เกษรางกูร (2552) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถในการกำหนดนโยบาย ทิศทาง และกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านหลักสูตรสถานศึกษา การเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศ และการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาและรองรับการเปลี่ยนที่จะมีขึ้นในอนาคต

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553) กล่าวว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และการกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหาร แต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้อง ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในการไตร่ตรองปัญหาต่างๆ 2) การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกสถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง

จากความหมายของวิสัยทัศน์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ คือ การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำลาย และมีความเป็นไปได้ นอกจากนี้การบริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารมองการณ์ไกล มีความรู้ความเข้าใจในปัญหาต่างๆ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าว่าอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด และรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง

#### จินตนาการ (Imagination)

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับการมีจินตนาการไว้ ดังนี้

สมศักดิ์ กิจชนวัฒน์ (2545) กล่าวไว้ในคหุณินิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรัคหุณินิพนธ์จิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไว้ว่า จินตนาการหมายถึง การมีพลังในการวาดภาพของจิตใจซึ่งเป็นผลมาจากการผสมผสานข้อเท็จจริง และประสบการณ์ของชีวิตซึ่งคนที่มีจินตนาการจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าฝัน กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เหมือนกับคนอื่น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การใช้คำถาม การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ในเรื่องการเรียนการสอน

วิเชียร วิทย์อุดม (2550) ได้ให้ทัศนะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ของผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการไว้ว่า จะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน

Sousa (2003) ได้ให้ความหมายของคำว่า จินตนาการ หมายถึง ภาพที่ผ่านการประมวล ผ่านการคิดไตร่ตรองมาแล้ว อย่างมีประสิทธิภาพภายในสมอง ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมของคนนั้นๆ และนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาในที่สุด

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า จินตนาการ คือ บุคคลที่มีอารมณ์ขัน สามารถสร้างภาพในสมอง ประกอบกับการมีเหตุผลในใจ พร้อมกับเชื่อมั่นว่าจะมีความเป็นไปได้ในอนาคต ผู้ที่มีจินตนาการจะสามารถทราบแนวโน้มของสิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยที่คนอื่นคาดไม่ถึง รวมทั้งวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่แปลกและหลากหลาย จนทำให้นำไปสู่การตัดสินใจทำงานตามมโนภาพให้เกิดขึ้นจริง



## ความยืดหยุ่น (Flexibility)

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่น ไว้ดังนี้

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบ ความมีอิสระจะไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ หรือความคุ้นเคย ผู้ที่มีความอิสระในการคิดและการกระทำมักจะมีปฏิกิริยาแปลกใหม่ ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า และลักษณะนิสัยพื้นฐานที่ช่วยเสริมให้เกิดความยืดหยุ่น คือการเปิดใจกว้าง สามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างได้ จะก่อให้เกิดฐานข้อมูลที่หลากหลาย ซึ่งตรงข้ามกับผู้ที่ยึดมั่นในความคิดใดความคิดหนึ่ง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) ได้กล่าวไว้ว่าความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ดังนั้นระบบต่างๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ๆ

วิกรม กรมดิษฐ์ (2555) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นเป็นความพอดี พอควร ในความคิดและการกระทำ เข้าใจ รู้จักตัวเองและสภาพแวดล้อม พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและการกระทำตามสถานการณ์โลก โดยมองเป็นเรื่องที่ทำหายและสนุก มีการจริงจังอย่างมีความสุข ไม่เคร่งเครียดกับงานมากเกินไป ลักษณะบุคคลที่มีความยืดหยุ่นที่พิเศษอีกประการคือเป็นคนที่ไม่ชอบกฎระเบียบ แบบแผน เจื่อนใจที่ยุ่งยาก เป็นคนมองโลกในแง่ดี พยายามจับถูกมากกว่าจับผิด ถึงแม้ว่าพบความผิด ก็จะมองว่าคนเรามีความแตกต่างกัน ย่อมสามารถกระทำผิดได้ บกพร่องได้ ไม่มีใครดีหรือทำถูกไปหมดทุกอย่าง

สำนักงาน ก.พ. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (2562) กล่าวว่า วิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น สามารถดึงดูดให้คนเก่งอยู่กับองค์กรได้นาน เนื่องจากสามารถเลือกเงื่อนไขการทำงานได้เหมาะสมกับตัวเอง ดังที่ปรากฏในรายงาน การวิจัยของ SHRM ซึ่งระบุว่าแรงจูงใจสำคัญที่บุคลากรตัดสินใจ อยู่กับองค์กรนอกเหนือจากค่าตอบแทนก็คือเรื่องความยืดหยุ่นในการทำงานที่สามารถสร้างสมดุลกับชีวิตส่วนตัว (Flexibility) และลำดับรองลงมา คือเรื่องสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ (Benefits)

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง การรู้จักคิดนอกกรอบ คิดในมุมใหม่ เพื่อที่จะเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความคิดที่สร้างสรรค์ สามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นได้ มีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว ตั้งต้นอยู่ในความพอดี พอควร พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงวิธีคิด และมองการทำงานเป็นสิ่งที่ท้าทาย ไม่จริงจังจนเกินไป จนทำให้การทำงานมีความเคร่งเครียด และงานจะออกมาไม่ใช่ว่าอย่างที่ควร ซึ่งการทำงานแบบยืดหยุ่นจะช่วยดึงดูดความสนใจของบุคลากร ให้ทำงานอยู่กับองค์กรได้นาน

## 2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### 2.2.1 ความหมายของการบริหาร

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลพบว่า มีนักวิชาการ นักการศึกษา และหน่วยงานต่างๆ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ด้วยความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

บุศรา เข้มทอง (2542) กล่าวว่า การบริหาร คือ การนำเอาสิ่งต่างๆ ให้เกิดขึ้น โดยการศิลปะของการเป็นผู้นำมาใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้เกิดผลสำเร็จตรงตามจุดมุ่งหมายขององค์กรและเน้นที่การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน

สมยศ นาวิการ (2546) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการ การวางแผนการจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุม ความพยายามของสมาชิกในองค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายในองค์กร ที่กำหนดไว้

ยุพิน ศรีอุทิศ (2549) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารจะต้องมีเพื่อให้ได้รับความสำเร็จในการบริหาร และการจัดการ โดยนำมาดำเนินการ อย่างเป็นระบบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ ทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี

ทักษิณา เหลืองทวีผล (2551) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการต่างๆ ที่ผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารที่ใช้ศาสตร์และศิลป์มาประกอบการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยความร่วมมือของคนที่ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือร่วมใจกันโดยอาศัยความรู้และทฤษฎีเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จันทราณี สงวนนาม (2552) กล่าวว่า การบริหารเป็นการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแบ่งเป็นกระบวนการทางสังคมได้ 3 ทาง คือ

- 1) ทางโครงสร้างเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา
- 2) ทางหน้าที่เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่ระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย
- 3) ทางปฏิบัติเป็นกระบวนการที่บุคคลและบุคคลต้องร่วมกันทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน

อาภรณ์ สุขสวัสดิ์ (2553) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลได้ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบอย่างน้อยสองประการ ได้แก่ ปัจจัยในการดำเนินกิจกรรม หรือเรียกว่าปัจจัยการบริหาร และกระบวนการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร

กฤษขจร ศรีถาวร (2555 อ้างถึงใน อลิษา กาวินา, 2564) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการที่จะประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มาร่วมกันวางแผน ซึ่งใช้กระบวนการจัดการองค์กรที่มีการสั่งการ รวมถึงการควบคุมคำสั่งของสมาชิกภายในองค์กรจนถึงการวางแผนการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จของงานตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด และการดำเนินการบริหารทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ชลดา ภูโบราณ (2557) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารโดยใช้ทรัพยากรและการจัดการเป็นปัจจัยในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

จุมพร พัฒนะมาศ (2558) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการของการทำงานที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ศาสตร์ในการปฏิบัติงาน มีกรรมวิธีเรียนรู้การฝึกอบรม เพื่อใช้ในการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือวัตถุประสงค์หลายๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดไว้ ซึ่งใช้กระบวนการของการมีวินัย ระเบียบ รวมถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า

Barnard (1970) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

Sergiovanni (1980) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Simon (1996) การบริหารคือกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทักษะในการบริหารงาน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์มาประกอบในกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้ การบริหารจะเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยความรู้และทฤษฎีต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างประสบผลสำเร็จและตรงตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

### 2.2.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาแต่ละแห่งนั้นจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จ คำว่า “สถานศึกษา” หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียน วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบัน หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้า เชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts) ปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

- 1) คน (Man)
- 2) เงิน (Money)
- 3) วัสดุสิ่งของ (Materials)
- 4) การจัดการ (Management)

ความหมายของการบริหารสถานศึกษานั้น ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้มากมาย ดังนี้

หวน พันธุ์พันธ์ (2549) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคม ในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะคิด พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

บึงอร จันกรม (2552) ได้สรุปความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้ร่วมกันปฏิบัติเพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้ ประกอบด้วยการบริหาร 4 ด้าน คือการบริหารงาน วิชาการ การบริหารงาน งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาและผลผลิตของสถานศึกษาคือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปให้เป็นที่ยอมรับจากภายนอก และภายในอย่างแท้จริง

ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2553) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการดำเนินงานร่วมกับกลุ่มบุคคลมีอาชีพและชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ตามวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

ณัฐธรา พวงจันทร์ (2553 อ้างถึงใน สุพัตรา นพสาย,2560) กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการ บริหารการพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่างๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ควบคู่กับ การสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียน เพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ

สังเวียน มาลาทอง (2556) กล่าวว่า การบริหารคือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลทางด้านการศึกษา ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของผู้บริหาร ร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่หน่วยงานเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของสังคมปัจจุบัน

จันทร์ อิมในบุญ (2559) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในทุกด้าน ที่เกิดจากบุคลากรหลายๆคนในองค์กร ร่วมมือการบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการจัดการองค์กรที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

สัมมา ราชนิษฐ์ (2560) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญในฐานะที่เป็นกระบวนการ ที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน และเทคนิคต่างๆ โดยการนำทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมต่อองค์กรมาใช้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เอื้อต่อการให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้อง และมีคุณภาพจากสถานศึกษา ทำให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษานั้นๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาการศึกษาของคนในชาติ

จิตติมา อัครชาติพงษ์ (2561) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่สถานศึกษาวางไว้

Good (1983) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมการ จัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการใน โรงเรียน ทั้งการบริหารธุรกิจภายในโรงเรียน และการดำเนินกิจการ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งหมดใน โรงเรียน ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง กับนักเรียน โดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นต้น

Hoy and Miskel (2001) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่ม เห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้ และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนา ปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่างๆ ร่วมกับกลุ่มบุคคลที่เป็นมืออาชีพ และชุมชนภายในท้องถิ่น โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารจะมีการดำเนินกิจกรรม โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งแบ่งได้ 3 กลุ่ม คือ บุคลากรทางการศึกษา ครู และนักเรียน ร่วมกันดำเนินการ มีการวางแผนการสั่งการและควบคุม เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความรู้ความสามารถในทุกๆ ด้านไม่ว่าจะเป็น ทักษะคิด พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ ดังนั้นการบริหารสถานศึกษา คือ การให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน มีการทำงานอย่างเป็นระบบ และเพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งด้านบุคลากรทางการศึกษา ครู และผู้เรียน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

### 2.2.3 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ถ้าหากมีการบริหารจัดการที่ไม่ดี ก็อาจทำให้พบอุปสรรคในการทำงาน และการทำงานอาจจะไม่สำเร็จตามที่วางเป้าหมายไว้ได้ จากการศึกษาที่ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าพบว่า มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

บุญรัตน์ โททอง (ม.ป.ป.) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นสังคมหนึ่ง ซึ่งประกอบไปด้วย บุคคลหลายๆ บุคคล ทำกิจกรรมปฏิบัติงานในระบบกลุ่มบุคคล และประสานประโยชน์ให้เกิดแก่บุคคลและกลุ่มบุคคลนั้นร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อที่จะทำผลให้เกิดขึ้น การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การที่มนุษย์มาอยู่รวมกันเพื่อทำงานดังกล่าวย่อมเกิดความขัดแย้งและการร่วมมือในการทำงาน เมื่อการบริหารต้องเกี่ยวข้องกับมนุษย์ การรวบรวม การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ในหน่วยงานหรือสถานศึกษาตลอดจนปัจจัยอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานจึงจำเป็นต้องเกิดขึ้น เรื่องของการบริหารจึงนับเป็นสิ่งสำคัญ เพราะการบริหารหรือการจัดการมีบทบาทที่สำคัญต่อการทำงานของมนุษย์ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและได้ผลมากที่สุด

ศิริพงษ์ เสงายน (2548) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความเจริญ คุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา และการพัฒนาทุกๆ ด้านของมนุษย์ ที่เป็นทรัพยากรสำคัญของชาติ เพราะถ้าหากไม่มีการบริหารแล้วการดำเนินงานของสถานศึกษา อาจจะต้องพบกับอุปสรรคมากมาย จนไม่สามารถดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ได้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้



สมคิด มawangศ์ (2554) กล่าวว่า การบริหารการศึกษานั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะในการพัฒนาบุคคล พัฒนาสังคม รวมถึงการพัฒนาประเทศชาตินั้น ต้องการบุคคลที่ได้รับการฝึกฝน พัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ ในด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม เนื่องจากสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โลกก้าวสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือช่อง เพื่อมาใช้ในการบริหารการศึกษา ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัย ความรู้ที่ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน จะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหา ด้านต่างๆ อีกทั้งยังพัฒนาการบริหารการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารการศึกษา จึงเปรียบเสมือนขุมพลังสำหรับการอยู่รอดและการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นบุคคล สังคม และรวมถึงประเทศชาติ

พิมผกา ธรรมสิทธิ (2554) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นการดำเนินการ จัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือการดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ด้วยการทำงานประสานสัมพันธ์อย่างมีระบบ ระเบียบ รวมถึงกฎเกณฑ์ที่ยึดเป็นหลัก และความสามารถในการใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

นพพงษ์ บุญจิตตราดุล (2557) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการในการทำงานอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรต่างๆ รู้จักเลือกใช้เทคนิคอย่างเหมาะสม เพื่อให้กิจกรรมบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

Sergiovanni and Carver (1980) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อ โครงสร้าง กระบวนการและวิธีการของครูผู้สอน นักเรียน และ เนื้อหาสาระของหลักสูตร อีกทั้งส่งผลให้ การปฏิบัติการกิจของกลุ่มประสบความสำเร็จและมีการพัฒนา

Campbell and Russell (1957) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ดังนี้

- 1) การบริหารสถานศึกษามีอิทธิพลในการพัฒนา เป้าหมายและนโยบายสถานศึกษา
- 2) การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการ กระตุ้นให้มีการพัฒนาโครงการต่างๆ เพื่อช่วยให้ เป้าหมายของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ
- 3) การบริหารสถานศึกษาช่วยกำหนดวิธีการและประสานงานในการดำเนินโครงการไปปฏิบัติ
- 4) การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนโครงการ ให้ประสบความสำเร็จ

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ต่อความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง การบริหารประกอบไปด้วยบุคคลหลายๆ บุคคลมาร่วมกันปฏิบัติงานในระบบกลุ่มบุคคล และการประสานงานให้เกิดประโยชน์ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสถานศึกษาแห่งนั้น เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าหากไม่มีการบริหารการดำเนินงานของสถานศึกษาอาจจะต้องพบกับอุปสรรคมากมายจะไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

#### 2.2.4 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

ขอบข่ายในการบริหารงานสถานศึกษาได้มีนักวิชาการกำหนดขอบข่ายและได้กล่าวไว้ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ได้กำหนดขอบข่ายงานที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 6 งาน คือ

- 1) งานวิชาการ
- 2) งานบริหารบุคคล
- 3) งานบริหารกิจการนักเรียน
- 4) งานธุรการ การเงิน
- 5) งานอาคารและสถานที่
- 6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

หลังจากมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป หลังจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทและหน้าที่ ที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดทิศทางการบริหารไว้ในมาตรา 39 ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารด้าน วิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาตาม มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ในขณะที่เดียวกันต้องให้เกิดผลสัมฤทธิ์สอดคล้องกับบริบทของชุมชนที่ สถานศึกษาตั้งอยู่ โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายของตนเองในการพัฒนาผู้เรียนให้ เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข ผลอาจแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และความคาดหวังของผู้ปกครองเกี่ยวกับการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ
  - 1.1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา สาระหลักสูตรท้องถิ่น
  - 1.2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
  - 1.3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

- 1.4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
  - 1.5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
  - 1.8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
  - 1.9) การนิเทศการศึกษา
  - 1.10) การแนะแนว
  - 1.11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
  - 1.12) การส่งเสริมชุมชน ให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
  - 1.13) การประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา
- และองค์กรอื่น
- 1.14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- สถานศึกษา
- 1.15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
  - 1.16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
  - 1.17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ
- 2.1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
  - 2.2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง
  - 2.3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
  - 2.4) การขอ โอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
  - 2.5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
  - 2.6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
  - 2.7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

- การศึกษา
- 2.8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 2.11) การวางแผนพัสดุ
  - 2.12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
    - 2.13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
    - 2.14) การจัดหาพัสดุ
    - 2.15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
    - 2.16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
    - 2.17) การเบิกเงินจากคลัง
    - 2.18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
    - 2.19) การนำเงินส่งคลัง
    - 2.20) การจัดทำบัญชีการเงิน
    - 2.21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
    - 2.22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
  - 3) ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ
    - 3.1) การวางแผนอัตรากำลัง
    - 3.2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
    - 3.3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
    - 3.4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร
    - 3.5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
    - 3.6) การลาทุกประเภท
    - 3.7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
    - 3.8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- ทางการศึกษา

- 3.9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 3.10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
  - 3.12) การออกจากราชการ
  - 3.13) การจัดระบบและการจัดท าทะเบียนประวัติ
  - 3.14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
  - 3.15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
  - 3.17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 3.18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
  - 3.20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานนั้น
- 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ
- 4.1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
  - 4.4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
  - 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
  - 4.7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 4.8) การดำเนินงานธุรการ
  - 4.9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

- 4.11) การรับนักเรียน
- 4.12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15) การทัศนศึกษา
- 4.16) งานกิจการนักเรียน
- 4.17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

- 1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ
- 3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
- 4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่
- 6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุดเพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว
- 7) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
- 8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

บุญบา จีเพ็ชร (2557) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารจัดการศึกษา เป็นการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ โดยผู้บริหารและบุคลากร ในสถานศึกษาร่วมมือกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการดำเนินการกิจซึ่งเป็นกิจกรรมหลักในสถานศึกษา มีทั้งหมด 4 ฝ่าย คือ

- 1) การบริหารงานวิชาการ
- 2) การบริหารงานงบประมาณ
- 3) การบริหารงานบุคคล
- 4) การบริหารงานทั่วไป

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ขอบข่ายในการบริหารสถานศึกษา เดิมมี 6 ด้าน คือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารและสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และต่อมามีการแก้ไขพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติจึงทำให้แบ่งการบริหารสถานศึกษาเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษามาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและสอดคล้องกับบริบทของชุมชน ที่สถานศึกษาตั้งอยู่โดยที่สถานศึกษาต้องมีการกำหนดเป้าหมายของตนเองในการพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข แต่ทั้งนี้ความแตกต่างก็ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษาแห่งนั้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และความคาดหวังของผู้ปกครอง เกี่ยวกับสถานศึกษา

#### 2.2.5 บทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้น ส่งเสริมให้การบริหารงานในบทบาทหน้าที่ ของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ ซึ่งบทบาทผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะทำให้สถานศึกษา เกิดการพัฒนาไปในทิศทางใดก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาแห่งนั้น โดยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษามีดังนี้



อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ได้กล่าวว่าผู้บริหารศึกษาคือผู้ที่ทำหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการและทุ่มเทความพยายามในการดำเนินงานทั้งปวงของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาเด็กหรือเยาวชนที่อยู่ในความรับผิดชอบให้บรรลุผลตามภารกิจ และวัตถุประสงค์ ขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ได้ให้ความหมายว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษา งานวิจัยหลายชิ้นได้ระบุตรงกันว่า ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญใส่ส่งผลกระทบต่องานวิชาการ ทุ่มเทให้กับการพัฒนาการเรียนการสอน มีคุณธรรมและมีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี บุคลากรได้รับการพัฒนา และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) การเป็นผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนตามแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อปฏิรูปการศึกษา การเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานในรูปแบบขององค์กรคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา บุคคลและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิเช่น ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรต่างๆ

3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารศึกษาเป็นผู้ที่มีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ เช่น การจัดสื่อต่างๆ ได้แก่ หนังสือ ตำรา เทคโนโลยีช่วยการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการ และการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้ และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และบรรยากาศในการศึกษาให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และจะแสวงหาความรู้

4) การประสานความสัมพันธ์ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีงามกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษ ที่สถานศึกษาต้องการให้มาช่วยพัฒนาสถานศึกษา ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม การเข้าร่วมการประชุมสัมมนาและทัศนศึกษาเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม

6) การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีต่างๆ เช่น การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล

7) การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดเป็นนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8) การส่งเสริมสนับสนุน การค้นคว้าอิสระและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการค้นคว้าอิสระและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุน การค้นคว้าอิสระเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาของครู และทีมงาน รวมทั้งผู้บริหาร อาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยเพิ่มขึ้น

9) การเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา ให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10) การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

วัลลภา ละอองเอี่ยม (2552) ได้กล่าวถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

- 1) หน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน
- 2) บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการบริหารต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 3) บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ
- 4) บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน
- 5) บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือร่วมสติปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อการบริหาร
- 6) บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรและควบคุมกำกับติดตามบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

จากบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาสามารถสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีหลายบทบาทที่จะต้องปฏิบัติ มีทั้งบทบาทหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด และบทบาทที่พึงประสงค์ บทบาทบางอย่างเป็นบทบาทที่แสดงกันมานานจนเป็นที่รู้จักและยอมรับ และบทบาทใหม่ที่ต้องแสดงตามภาระหน้าที่ใหม่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บริหารจะต้องบูรณาการบทบาทเหล่านี้ให้เป็นไปด้วยกันอย่างกลมกลืน ไม่ใช่ปฏิบัติบทบาทใหม่แล้วเลิกทำตามบทบาทเดิม การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดีจะต้องสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีการวางแผนและกำหนดนโยบายไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการให้บริการ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อผู้เรียน สนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

## 2.2.6 กระบวนการบริหารสถานศึกษา

กระบวนการบริหาร เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารในทุกองค์กรที่จะนำมาใช้ ซึ่งมีอยู่หลากหลายวิธีในปัจจุบัน สามารถนำมาเลือกใช้ได้ตามความจำเป็น และให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทำให้องค์กรนั้นๆประสบความสำเร็จ กระบวนการบริหารเป็นลำดับขั้นตอนการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามความเหมาะสม และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันทุกทิศทาง นอกจากนี้กระบวนการบริหารเป็นวิธีการดำเนินงานที่มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเอาไว้ดังนี้

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2545) กล่าวว่า กระบวนการบริหารที่สำคัญมี 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุมงาน และการจัดคนลงสู่งาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการตั้งจุดประสงค์แล้ววางแผนว่าจะทำให้จุดประสงค์ที่ตั้งไว้นั้นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร จะต้องกระทำอะไรบ้าง ใครจะต้องกระทำการสิ่งใด จะทำให้สำเร็จได้ที่ตรงไหนและอย่างไร ในขั้นแรกของการวางแผนนั้น จะเป็นการเลือกเป้าหมายขององค์กร จากนั้นจะมีการกำหนดเป้าหมายย่อยสำหรับหน่วยงานย่อยขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ส่วนผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นจะเป็นผู้กำหนดแผนปฏิบัติการ (Operational/Action Plan) โดยปกติแผนกลยุทธ์นั้นจะเป็นแผนระยะยาว อาจจะเป็น 5 ปีหรือ 10 ปี ส่วนแผนปฏิบัติการนั้นเป็นแผนดำเนินการในระยะสั้นๆ

2) การจัดองค์การ (Organizing) เมื่อผู้บริหารการศึกษาได้กำหนดเป้าหมายและพัฒนาแผนงานหรือโปรแกรมต่างๆ ขึ้นมาเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ก็ต้องมีการออกแบบและพัฒนาองค์กรขึ้นมา องค์กรที่แตกต่างกันก็มีเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น การผลิต สารานุกรม ก็ต้องการผู้เชี่ยวชาญด้านการเขียนตำรา เป็นต้น

3) การอำนวยความสะดวก (Directing) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ได้แก่ การใช้ความสามารถในการสื่อสาร การจูงใจพนักงาน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อมุ่งให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการแก้ไขผลการปฏิบัติงานใดๆ ที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

5) การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน (Staffing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร

พินวนา พัฒนาอุดมสินคำ (2557) ได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ 9 ประการ ดังนี้ การวางแผน หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือการวางโครงการที่จะทำไว้เป็นการล่วงหน้า พร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติ ระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์วิธีการ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบพร้อมทั้งปฏิบัติตามแนววิธีปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

1) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กัน และนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการ

2) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งงาน รวมทั้งการธำรงรักษาสภาพการทำงานที่ดีให้มีอยู่ตลอดไป

3) การอำนวยการ หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณา รายงานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามและให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้นๆ เพื่อมุ่งให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

4) การกระตุ้นการทำงาน หมายถึง การให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในการทำงานสิ่งที่จะต้องคำนึงให้มาก คือ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การออกคำสั่งใดๆ จะต้องมีการบำรุงขวัญ โดยการใช้วิธีออกคำสั่งที่เหมาะสม ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานซักถามข้อข้องใจต่างๆ ด้วย

5) การประสานงาน หมายถึง การประสานกิจกรรมด้านต่างๆ หรือสื่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ภายในองค์กรให้เข้ากันได้ เพื่อให้งานเดินและเกิดประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน หรือขัดแย้งกัน ทำให้ทุกหน่วยงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรร่วมกัน

6) การควบคุม หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานและแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การควบคุมนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าในงานกำกับดูแลการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติถึงผลการทำงำนนั้น

7) การเสนอรายงานและประเมินผล หมายถึง การเสนอรายงานให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่างๆ ทราบความเคลื่อนไหว ความเป็นไปเป็นระยะๆ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ ความก้าวหน้าของงานของตนอยู่เสมอ การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีการวิจัย การประเมินผล และมีการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อหาแนว ทางแก้ไขปรับปรุงได้ทันที หรือการวางแผนพัฒนาในอนาคต การจัดทำงบประมาณการเงิน หมายถึง การวางแผน หรือโครงการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน โดยรอบคอบและรัดกุม

Gulick and Urwick (1937) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ บริหารว่าประกอบด้วย กระบวนการบริหาร 7 ประการด้วยกัน โดยเรียงด้วยอักษรย่อตัวต้นของคำว่า POSDCoRB ดังนี้

1) Planning หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติ ระบุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2) Organizing หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กัน ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3) Staffing หมายถึงการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุ แต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งงาน รวมทั้งการธำรงรักษาสภาพการทำงานที่ดีให้มีอยู่ตลอดไป

4) Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณารายงาน โดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามและให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้นๆ ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

5) Co-ordinating หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ภายในองค์กรให้เข้ากันได้ เพื่อให้งานเดินและเกิดประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ทำให้ทุกหน่วยงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน

6) Reporting หมายถึง การเสนอรายงานให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่างๆ ทราบความเคลื่อนไหวไปเป็นระยะๆ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบความก้าวหน้าของงานตนอยู่เสมอ การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีการวิจัยการประเมินผล และมีการตรวจสอบเป็นระยะๆ เพื่อการปรับปรุงได้ทันที หรือการพัฒนาในอนาคต

7) Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

จากการศึกษาค้นคว้าในเรื่องของขบวนการการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารที่นำมาใช้ในสถานศึกษา ประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดการองค์การ การจัดหาบุคคลเพื่อเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การรายงานการประเมินผลการทำงานและปรับปรุง แม้กระทั่งการกระตุ้นหรือการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะฉะนั้นกระบวนการบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญในการดำเนินการสำหรับพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนวางไว้

## 2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

### 2.3.1 คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการจากแหล่งต่างๆ สามารถสรุปได้ว่า

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพว่าลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 10 ลักษณะ ได้แก่

- 1) มีการวิเคราะห์เป้าหมาย
- 2) สร้างแรงจูงใจในกลุ่ม
- 3) ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ
- 4) เข้าใจวัฒนธรรม
- 5) มีการวางกลยุทธ์
- 6) สร้างความเข้มแข็งให้องค์กร
- 7) ใ้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ
- 8) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน
- 9) ไม่ยอมแพ้
- 10) ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของพวกเขา

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ และคณะ (2556) กล่าวว่า การศึกษาภาวะผู้นำยุคแรกเริ่มจะมองด้านการมีคุณลักษณะเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งมีความหลากหลายและกว้างขวางมาก จึงได้มีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ในองค์กรและมีความเชื่อว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะดีจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยสรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) มีความมุ่งมั่น ทะเยอทะยาน
- 2) มีความน่าเชื่อถือและไว้ใจได้
- 3) มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 4) มีความยุติธรรม
- 5) มีความสามารถในการตัดสินใจ
- 6) มีวินัยในตนเองและผู้อื่น
- 7) มีความรับผิดชอบ
- 8) ขอบนำคนอื่น
- 9) มีความยืดหยุ่น



ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่มีความคิดกว้างไกล ทันเหตุการณ์กับโลกยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารที่ดีต้องเรียนรู้แนวคิดและวิธีการที่ดี ปฏิบัติตามกฎหมาย กติกาทางการเมือง สังคม และทางจิตวิทยา ต้องยึดหลักโครงสร้างและส่วนต่างๆ ให้สัมพันธ์กัน บ่งบอกถึงลักษณะที่เป็นองค์การรวม มองด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และ วัฒนธรรมสัมพันธ์กันและมีการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ

Nanus (1992) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่ใช่มีแค่จินตนาการที่ต้องตอบสนองต่ออนาคตเท่านั้นแต่ยังจะต้องทำงานที่มีความสร้างสรรค์อีกด้วย

Bennis (2002 อ้างถึงใน ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง, 2559 ) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความเกี่ยวข้องกับคนและความเชื่อถือรวมถึงการไว้วางใจในการบริหารจัดการระบบไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง กระบวนการ การควบคุม ซึ่งผู้นำนั้นจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หมายถึง ให้ผู้ตามได้รับรู้วิสัยทัศน์และทำความเข้าใจเพื่อปรับเปลี่ยนสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะชักนำพวกพ้องให้ไปถึงที่หมายด้วยความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน
- 2) สร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องรู้วิธีการที่จะสร้างและรักษาความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ โดยการแสดงความคิด ความสามารถในการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์อย่างชัดชัด
- 3) มีเป้าหมายที่ชัดเจน หมายถึง การทำความเข้าใจและสร้างพันธกิจในองค์กรชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมาย และสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย
- 4) มุ่งทำงานให้สำเร็จ หมายถึง พยายามใช้ข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ
- 5) สร้างความเข้มแข็ง หมายถึง สนับสนุนทรัพยากรที่มีความจำเป็น และแสดงให้เห็นว่าทุกคนมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
- 6) มีความยืดหยุ่น หมายถึง มีการปรับตัวและใช้อำนาจไปในทางที่ถูกต้อง มีความประนีประนอม รู้จักกระจายอำนาจในระบบให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น

Stenberg (2006) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) การตัดสินใจในกรณีต่างๆ นั้นจะต้องเป็นไปเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน
- 2) มีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมีชั้นเชิง
- 3) ผู้นำในสถานศึกษาจำเป็นต้องมองเห็นถึงความต้องการของบรรดาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหลาย โดยต้องเปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็นและแสดงวิสัยทัศน์ได้อย่างเต็มที่ในลักษณะการเพิ่มพลังอำนาจ
- 4) สามารถนำพาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันสร้างบรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์

Kerle (2010) กล่าวว่า คุณลักษณะของการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งเป็นคุณสมบัติ 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

- 1) การรู้แจ้ง หมายถึง การเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มุ่งทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีกลยุทธ์และมีแรงบันดาลใจในการทำงาน
- 2) บุคลิกภาพ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความร่าเริง สนุกสนาน มีอารมณ์ขัน มีอำนาจบารมี และมีความสามารถในการจูงใจสูง มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความกระฉับกระเฉง และมีความตื่นตัวในการทำงาน
- 3) ความกล้าหาญ หมายถึง กล้าที่จะเสี่ยง ชอบความท้าทายสามารถทำในสิ่งที่มืออยู่แล้วและลงมือทำตามแนวคิดใหม่ที่จะเกิดขึ้นได้
- 4) กระจายอำนาจ หมายถึง มีการมอบหมายงาน และไว้วางใจผู้ที่รับผิดชอบในงานที่ตนมอบหมายให้ทำ สร้างความหลากหลายในองค์กร ยอมรับความคิดใหม่ และกระตือรือร้นให้เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนแนวคิดนั้นๆ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะต้องมีการวางเป้าหมาย สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เข้าใจความแตกต่างของวัฒนธรรม มีการวางกลยุทธ์และสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร บุคคลในองค์กรมีอำนาจในการตัดสินใจ มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร ไม่ยอมแพ้เมื่อเจอปัญหา ยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่ดี

ต้องเรียนรู้แนวคิดและวิธีการที่ดี ปฏิบัติตามกฎกติกา มองการไกลมีการบูรณาการในการทำงาน ร่วมกันอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่น น่าเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์สุจริตและยุติธรรม สามารถตัดสินใจได้อย่างชัดเจน มีวินัยทั้งต่อตัวเอง และผู้อื่น มีความรับผิดชอบ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ในการที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ นอกจากผู้นำจะมีภาวะผู้นำที่ดีแล้วจะต้องรู้จักฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงต้องมีบุคลิกภาพที่ดี กล้าที่จะทำสิ่งใหม่ และมีการกระจายการทำงานให้เหมาะสม ไม่ปิดกั้นความคิดเห็น ของบุคลากร ยอมรับความคิดใหม่ๆ และคอยสนับสนุนแนวคิดนั้นๆ

### 2.3.2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

เนื่องจากการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำแล้ว ยังจะต้องมีทักษะ ในการบริหารที่ดี จึง ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของทักษะผู้บริหารไว้ดังนี้

อรุณี ทองนพคุณ (2558) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะการบริหารงานที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค มีความสามารถในการพูด เขียน อ่าน ฟัง การวางตัวเหมาะสมกับงาน มีความเป็นผู้นำทักษะทางมนุษย มีความเข้าใจผู้ร่วมงานรู้จัก ใช้คนให้แสดงความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ รู้จักสังเกต มีการสร้างขวัญและกำลังใจ และติดต่อ ประสานงานระหว่างบุคคล มีทักษะทางมโนคติ รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ วิเคราะห์ปัญหาการบริหาร มีการวางแผน วินิจฉัย และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ เข้าใจสิ่งต่างๆ อย่างละเอียด

โชคชัย นาไชย (2559) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะนั้นเป็นได้ทั้งความรู้ ความสามารถ และการกระทำ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรมีทักษะด้านต่างๆ เพื่อการวางแผนกำหนด นโยบาย การประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่างๆ และใช้ความสามารถที่มีอยู่ จะทำให้ได้รับความรักความศรัทธาจาก ผู้ร่วมงาน และบุคคลอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

อุษา แซ่เตียว (2559) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการ บริหารงานของผู้บริหาร ที่เกิดจากพื้นฐานความรู้ ความชำนาญ ในการบริหารงาน มีการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะตามแนวคิดของ เดรก โรว์ และ แคนท์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษาและระบบงานเพื่อบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในองค์กรตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3) ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ

4) ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้าง จนสามารถสาธิตให้บุคคลากรดูเป็นตัวอย่าง จนเกิดความยอมรับและศรัทธา

5) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารจะต้องมีเทคนิค มีความสามารถในการพูด เขียน อ่าน และฟัง มีการวางตัวที่เหมาะสม รู้จักกันวางคนให้เหมาะสมกับงานที่จะทำเพื่อให้งานคนสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ รู้จักสังเกตและสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคคลในองค์กร มีการวางแผนในการทำงานที่ดีและสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ บริหารงานที่ดีนอกจากจะมีทักษะในด้านต่างๆแล้วจะต้องรู้จักการประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร มีการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์ เข้าใจโครงสร้างของคน เสริมสร้างความร่วมมือของบุคคลในองค์กร มีวิธีการนำเทคนิคมาใช้ในการทำกิจกรรม สามารถสาธิตหรือสอนบุคคลากร โดยการแสดงให้เห็นดูเป็นตัวอย่าง ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจนสามารถเป็นที่ยอมรับได้

### 2.3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถส่งเสริมให้เกิดขึ้นได้หากมีปัจจัยที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยโดยตรงหรือปัจจัยทางอ้อมที่มีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร และได้มีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

เดือนใจ สุนกุล (2562) ได้กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1) ด้านจินตนาการ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความทุ่มเทให้การทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาแบบอย่างวิธีการ เทคนิคต่างๆ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ มีการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

2) ด้านวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด มีการฝึกวางแผนและหมั่นพัฒนาตัวเอง แก้ไข หาข้อดีข้อเสีย มีการไตร่ตรอง ทบทวนความคิดก่อนตัดสินใจ สร้างวิธีการใหม่ๆ และหาแนวทางในการดำเนินงานให้มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน พร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของครูในสถานศึกษาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้กับตนเอง ครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมพร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนาตนเองให้สามารถดึงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

4) ด้านความยืดหยุ่น คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา การดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลายตามสถานการณ์ โดยการเพิ่มการเรียนรู้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่มากขึ้น ใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ภคินี ศรีสุโขทัย (2563) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเอง ต่อการทำงานและเพื่อนร่วมงาน คอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้การชื่นชม ชักนำ จูงใจ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาให้แสดงความเป็นภาวะผู้นำ ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มศักยภาพ
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกลยุทธ์ และตั้งเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็งติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ไชยยศ ตันวุฒิบัณฑิต (2563) ได้กล่าวว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการมีความคิดวิจารณ์ญาณ ควรใช้หลักเกณฑ์ของหน่วยงานเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาปัญหา ปรับทัศนคติให้เป็นเชิงบวก ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ
- 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ควรไปเรียนรู้ คิดค้น สร้างสรรค์นวัตกรรมมาใช้พัฒนาหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพ
- 3) ด้านการมีความคิดผลิตภัณฑ์ภาพควรใช้วิธีการที่หลากหลายกระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงออก แล้วสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้
- 4) ด้านการมีความรับผิดชอบ ควรสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบแก่บุคลากร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและใช้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

Chan (2010) ได้กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 4 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การเข้าใจในความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
- 2) การพัฒนาทักษะด้านการสร้างทีมงานและการสื่อสาร โดยเน้นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล และการนำแบบสร้างสรรค์
- 3) การพัฒนาทักษะด้านการวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
- 4) การพัฒนาทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลและการนำเสนอ

Puccio, Mance, and Murdock (2011) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรให้ความสำคัญกับสิ่งต่างๆ ดังนี้

- 1) การพัฒนาทักษะการคิดและทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- 2) การเข้าใจในความหลากหลายเชิงจิตวิทยาโดยการนำบุคคลอื่น ด้วยวิธีที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์
- 3) การสร้างบรรยากาศสำหรับความคิดที่สร้างสรรค์

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาจแบ่งออกได้เป็นหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านจินตนาการ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านแรงบันดาลใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการคิดแบบมีวิจารณญาณ การมีความคิดที่สร้างสรรค์ การมีความรับผิดชอบ การเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความคิดเชิงบวกคอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีการพัฒนาทักษะ ไม่ว่าจะเป็นการคิด การเข้าใจความหลากหลายเชิงจิตวิทยา การสร้างบรรยากาศสำหรับความคิดที่สร้างสรรค์ หากผู้บริหารทำได้ดังที่กล่าวมาเนี้ การบริหารงานก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## 2.4 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

### 2.4.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น

Kaufman and English (1981) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่เป็นทางการ ซึ่งกำหนดช่องว่างระหว่างผลผลิตหรือผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์หรือผลผลิตที่เป็นที่ต้องการ และจัดวางช่องว่างเหล่านั้นตามลำดับความสำคัญ และเลือกสิ่งที่เห็นว่าสำคัญที่สุดเพื่อแก้ปัญหา

Guba and Lincoln (1982) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความต้องการจำเป็นเป็นผลต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และจะเป็นความต้องการจำเป็นต่อเมื่อสิ่งที่ได้รับนั้นก่อให้เกิดประโยชน์และหากไม่ได้รับการตอบสนองก็จะอยู่ในสภาพที่เป็นทุกข์ อันตราย หรือสภาพที่ไม่น่าพอใจ

Scriven (1991) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง นิยามความแตกต่าง (Discrepancy Definition) แต่ปัญหาของนิยามนี้อยู่ที่ระดับที่พึงประสงค์ซึ่งมักจะเป็นอุดมคติเกินไป ไม่สามารถปฏิบัติได้ และในความคิดเห็นของแต่ละคนการกำหนดระดับที่ควรจะเป็นก็แตกต่างกัน

Witkin and Altschuld (1995) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่าง หรือ ช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็น หรือสภาพที่พึงปรารถนา

Revire et al. (1996) ให้คำจำกัดความหมายของความต้องการจำเป็นว่าเป็นช่องว่างระหว่างสภาพการณ์ที่เป็นจริง และที่เป็นอุดมคติ ซึ่งเป็นที่รับรู้ทั้งของค่านิยมในชุมชน และยอมรับให้มีการเปลี่ยนแปลงได้

McCaslin and Tibeziinda (2014) ให้ความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการจัดลำดับความสำคัญ และการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวางแผนการพัฒนา และการปฏิบัติในโครงการ การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นการกำหนดช่องว่าง ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็นของผลลัพธ์ และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยเน้นการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจากบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ

ปนัดดา ชัยพระคุณ (2555) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการประเมินความแตกต่างระหว่างสภาพจริงที่เป็นอยู่ กับสภาพที่ควรจะเป็น แล้วนำความแตกต่างที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับวางแผนแก้ไขปัญหาและดำเนินงานต่อไป

สุวิมล ว่องวานิช (2558) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome Gaps) จากนั้นมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่าง และเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข



กจิตตา ชินพิทักษ์วัฒนา และอุดมลักษณ์ กุลพิจิตร (2557) การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการ ที่จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาระบบ หรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ โดยกำหนดแนวทางแก้ไขสิ่งที่ต้องการจำเป็นให้ถึงเป้าหมาย แล้วหาช่องว่างระหว่าง สภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น เพื่อแก้ไขจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับ ความสำคัญ ความเร่งด่วนและความเหมาะสม เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาต่อไป

ชัยชนก ศิริ โสภิตกุล (2558) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวัง ในการหาความต้องการจำเป็นเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้ตรงกับ สภาพที่เป็นอยู่จริงหรือความต้องการที่แท้จริง

กัลย์วิสาข์ ธาราวร (2560) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการกำหนด ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นอย่างเป็นระบบ จากนั้นจัดลำดับ ความสำคัญ ของความแตกต่าง เพื่อระบุความต้องการจำเป็น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญ มาแก้ไข

ความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการที่เป็นทางการ ซึ่งกำหนดช่องว่างระหว่างผลผลิตในปัจจุบันหรือสิ่งที่ต้องการจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยนำมา จัดลำดับความสำคัญและเลือกสิ่งที่เห็นว่าสำคัญที่สุด แล้วนำมาแก้ปัญหา อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ความต้องการจำเป็นคือผลต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพที่เป็นอยู่จริง โดยมีคำนิยาม แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ประเภทคือ ความแตกต่าง ความต้องการหรือความชอบ และความขาดแคลน แต่ปัญหาที่มักเกิดขึ้นคือสิ่งที่ทำได้อาจไม่เป็นไปตามที่คิดไว้ ดังนั้น ความต้องการจำเป็นก็คือ กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญระหว่าง ความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่คาดหวังจากบุคคลในองค์กร โดยการนำข้อมูลมาเป็นแนวทาง ในการตัดสินใจ วางแผนในการดำเนินงาน ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมและเปลี่ยนไป ในทิศทางที่เกิดความสร้างสรรค์

## 2.4.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของความต้องการจำเป็น ไว้ดังนี้

คมสร วงษ์รักษา (2540) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น มี 4 ประการ คือ

- 1) เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อการวางแผน ซึ่งจะส่งผลในการจำแนกเป้าหมาย การตัดสินใจถึงขอบเขตของเป้าหมายว่าจะทำได้แค่ไหน
- 2) เพื่อเป็นการตรวจวิเคราะห์หรือการจำแนกแยกแยะปัญหาหรือหาจุดอ่อนของ สิ่งที่ศึกษา อันจะทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างเหมาะสม
- 3) เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบสำหรับการประเมินหลายๆ รูปแบบ
- 4) เพื่อนำไปใช้กับการรับรองสถาบันการศึกษา เช่น การประเมินผลผลิต ในเรื่องของนักศึกษา ผลการประเมินชนิดนี้ นำไปจำแนกความพยายามทางการศึกษาของโรงเรียน ว่าเกิดประสิทธิผลหรือไม่ และยังจำแนกขอบเขตวิชาหรือสถานที่ตั้ง ซึ่งสัมฤทธิ์ผล ทางการศึกษามีน้อย

สุวิมล ว่องวานิช (2542) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ พยายามให้ได้ข้อมูลที่ช่วยเสริมการวางแผนการดำเนินงาน ทำให้การพัฒนากิจกรรหรือ การแก้ปัญหาต่างๆ สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การทำเพื่อให้ได้ข้อมูล ที่จะนำไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน สามารถแยกแยะ ปัญหาที่จะทำการศึกษา เพื่อให้การวางแผนนั้นเหมาะสมมากที่สุด นอกจากนี้ยังสามารถนำไปใช้ เป็นส่วนประกอบการประเมิน สำหรับรับรองสถาบันการศึกษา ทำให้เกิดการพัฒนากิจกรร หรือการแก้ปัญหาต่างๆ ให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

### 2.4.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

คูวิมล ว่องวานิช (2548) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นแบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับลักษณะที่ใช้ในการจัดประเภท ดังนี้

- 1) ระดับความต้องการจำเป็น เช่น ความจำเป็นขององค์กร (Organizational Needs) ความต้องการจำเป็นของบุคลากร (Personal Needs) ความจำเป็นของกลุ่ม (Group Needs)
- 2) สาระเนื้อหาของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Staff Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development Needs)
- 3) ระดับความลึกซึ้งของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (Felt Needs) ความต้องการจำเป็นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Needs) ด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและด้านกระบวนการ ถือเป็น “ความต้องการจำเป็นเทียม หรือ กึ่งความต้องการจำเป็น” (Quais Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ถือเป็น “ความต้องการที่แท้จริง” (Needs)
- 4) ช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs)
- 5) ธรรมชาติของข้อมูลที่แสดงความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Needs) ความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative Needs)
- 6) เจ้าของความต้องการจำเป็น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านปฐมภูมิ (Primary Needs) ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) ในทางการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน และความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ ซึ่งแบ่งความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร

#### 2.4.4 หลักประเมินความต้องการจำเป็น

ศุวิมล ว่องวานิช (2558) กล่าวว่า วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างที่นิยมใช้กันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (I = Importance) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Should of Success” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (D = Degree of Success) ที่เป็นอยู่ในลักษณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

1) วิธี Mean Difference Method (MDF) คือการหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$\text{MDF} = I - D$$

ข้อดี ของการใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญตามผลต่างของค่าเฉลี่ย คือ เป็นวิธีที่สามารถวิเคราะห์ได้ง่ายไม่ต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง สามารถวิเคราะห์ด้วยมือ และเป็นที่เข้าใจง่าย ข้อเสีย ของวิธีนี้ คือ บางครั้งความต้องการจำเป็นหลายข้อ มีคะแนนความแตกต่าง (Difference score) เท่ากัน ทำให้มีการตีความว่าเป็นการต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญเท่ากัน โดยไม่ได้ให้ความสนใจกับระดับสภาพที่เป็นอยู่จริง กับสภาพที่ควรจะเป็นว่ามากกว่าหรือน้อยกว่า วิธีนี้จึงเป็นวิธีที่วิจารณ์กันว่า ข้อรายการหลายข้ออาจมีระดับความคาดหวัง (Expected หรือ What Should Be) สูงมาก แต่ผลการวิเคราะห์อาจปรากฏว่าใช้ความต้องการจำเป็นในระดับต้นๆ ถ้าหากข้อรายการนั้นมีระดับบรรลุความสำเร็จหรือสภาพที่เป็นจริง (What Is) สูงด้วย ในขณะที่บางข้อรายการซึ่งไม่ได้เป็นข้อที่มีระดับความคาดหวังสูง (สำคัญน้อยกว่า) แต่ระดับสัมฤทธิ์ผลหรือสภาพที่เป็นจริงต่ำ อาจเป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญสูงกว่า

2) วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยไชคาสติติในรูปแบบนี้ที่สามารถบอกค่าต่ำสุด และสูงสุดได้ Lane, Crofton, and Hall (1983 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2558) ได้สร้างดัชนีชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการจัดเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (Mean Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ย ระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$PNI = (I - D) \times I$$

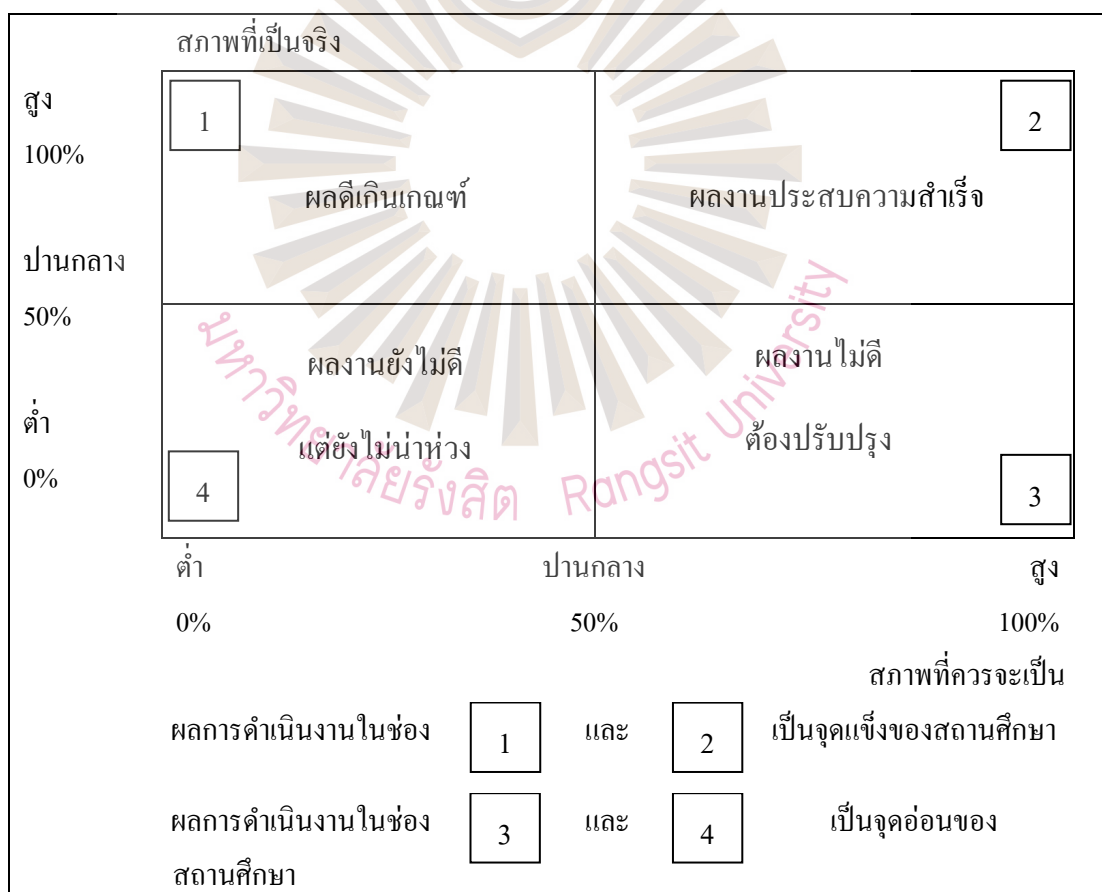
3) วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดย นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550) ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

PNI	แทน	ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน	คะแนนเฉลี่ยตามสภาพที่คาดหวัง
D	แทน	คะแนนเฉลี่ยตามสภาพปัจจุบัน

4) การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอการดำเนินงานของหน่วยงาน ในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้แบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง - ต่ำ ที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cat - OffScore)

- 1 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับต่ำ แต่ผลการดำเนินงานสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด  
หมายความว่า ผลการดำเนินงานมีคุณภาพเกินเกณฑ์ที่กำหนด
- 2 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับสูง และผลการดำเนินงานสูงกว่าเกณฑ์  
ที่กำหนด หมายความว่า ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จในระดับดี
- 3 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับสูง แต่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด  
หมายความว่า ผลการดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ต้องทำการแก้ไข  
ปรับปรุงอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เกณฑ์ที่ควรจะเป็นมีระดับต่ำ และผลการดำเนินงานต่ำกว่าเกณฑ์  
ที่กำหนด หมายความว่า ผลการดำเนินงานยังอยู่ในสภาพที่ไม่ดีนัก  
แต่ยังไม่น่าวิตกมาก เนื่องจากหน่วยงานให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้  
นั้นไม่สูงมาก



รูปที่ 2.2 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis)

ที่มา : สุวิมล ว่องวาณิช, 2558

สำหรับการศึกษาค้างนี้ผู้วิจัยยึดหลัก วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมโดย นงลักษณ์ วิรัชชัย และศุวิมล ว่องวานิช (2550) ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

PN	แทน	ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน	คะแนนเฉลี่ยตามสภาพที่คาดหวัง
D	แทน	คะแนนเฉลี่ยตามสภาพปัจจุบัน

ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น คือการระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีจำกัด

## 2.5 ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี (โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”, 2564)

### 2.5.1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

1) ประวัติการก่อตั้งโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” ตั้งขึ้นครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2471 โดยขุนสูงสูมารเขต (เพล จุลโพธิ์) กำนันตำบลจระเข้ใหญ่ อ.บางปลาม้า จ.สุพรรณบุรี สร้างขึ้นในเนื้อที่ราชพัสดุเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 10 ไร่เศษ ด้วยทุนทรัพย์ส่วนตัวเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 4,000 บาท เป็นอาคารแบบอาคารไม้ใต้ถุนสูง ยาว 24 เมตร ใช้เป็นห้องเรียนได้ 3 ห้อง เดิมทีมีฐานะเป็นโรงเรียนประชาบาล เปิดสอนตั้งแต่ชั้น ป.1 – 4 มีนักเรียนประมาณ 100 คนเศษเนื่องจากอำเภอบางปลาม้า ที่ทำการอำเภออยู่ใกล้กับตัวจังหวัด การศึกษาในระดับสูงขึ้นนักเรียนจะต้องไปเรียนในตัวเมือง จนถึง พ.ศ.2475 โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” จึงได้ยกฐานะขึ้นเป็นโรงเรียนประจำอำเภอ เปิดทำการสอนตั้งแต่ ชั้น ป.1 – ม.3 ในปี พ.ศ. 2482

เริ่มตัดชั้นประถมศึกษาออกปีละชั้น จนถึง พ.ศ.2486 คงเหลือแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จัดการเรียนแบบสหศึกษา ในปี พ.ศ. 2487 ทางราชการให้เปิดเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 – 6 แต่การรับนักเรียนเข้าเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 ให้รับเข้าเรียนเฉพาะนักเรียนชายเท่านั้น จนเมื่อ พ.ศ. 2494 ได้รับอนุญาตให้เปิดรับนักเรียนเป็นแบบสหศึกษา ได้ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มาจนถึงปัจจุบัน

2) ที่ตั้งสถานศึกษา โรงเรียนบางปلام้า “สูงสุमारผดุงวิทย์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี มีทั้งหมด 32 โรงเรียน ตั้งอยู่เลขที่ 304 หมู่ 5 ตำบลโคกคราม อำเภอบางปلام้า จ.สุพรรณบุรี รหัสไปรษณีย์ 72150 โทร. 035-528553 Email : info@smschool.ac.th

3) เขตพื้นที่บริการ โรงเรียนบางปلام้า “สูงสุमारผดุงวิทย์” มีดังนี้

ตารางที่ 2.2 เขตพื้นที่บริการ โรงเรียนบางปلام้า “สูงสุमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีการศึกษา 2564

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ/จังหวัด
1	ตำบลท่าระหัด อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
1	ตำบลบ้านแหลม อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-6	ตำบลโคกคราม อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-6	ตำบลบางปلام้า อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-6	ตำบลไผ่ทองดิน อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-6	ตำบลวัดดาว อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-6	ตำบลกฤษณา อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-8	ตำบลสาตี อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-8	ตำบลจรเข้ใหญ่ อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี
1-8	ตำบลตะค่า อำเภอบางปلام้า จังหวัดสุพรรณบุรี

ที่มา: โรงเรียนบางปلام้า “สูงสุमारผดุงวิทย์”, 2564



4) วิสัยทัศน์ คือ โรงเรียนบางปลาหม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5) พันธกิจ มีดังนี้

- 5.1) พัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพตามมาตรฐานสากล
- 5.2) ปลูกฝังนักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานของความเป็นไทย ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.3) จัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล
- 5.4) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- 5.5) ประสานความร่วมมือกับชุมชนและภาคีเครือข่าย ในการพัฒนาการจัดการศึกษาตามมาตรฐานสากล

6) เป้าประสงค์ ได้แก่

- 6.1) นักเรียนมีศักยภาพตามมาตรฐานสากล
- 6.2) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานของความเป็นไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 6.3) โรงเรียนจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล
- 6.4) โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- 6.5) ชุมชนและภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาตามมาตรฐานสากล

7) อัตลักษณ์ คือ ลูกสูงสูमारฯ ยิ้ม ไหว้ ทักทาย แบบไทย

8) เอกลักษณ์ คือ ประพตติดี มีมารยาทงาม ตามแบบไทย

(ประพตติดี หมายถึง นักเรียนโรงเรียนบางปลาหม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” มีความประพฤติอยู่ในกรอบระเบียบวินัยของโรงเรียน)

(มารยาทงาม ตามแบบไทย หมายถึง นักเรียนโรงเรียนบางปลาหม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” มีกิริยาตามแบบวัฒนธรรมไทยโดยมีกิริยาวาจาสุภาพเรียบร้อย มีการทำความเคารพที่เหมาะสมตามกาลเทศะและบุคคล)

9) คำขวัญ คือ ความรู้ดี มีคุณธรรม นำชุมชน ฝึกฝนอาชีพ

10) วัฒนธรรมองค์กร คือ บุคคลแห่งการเรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง ร่วมสร้างชื่อเสียงสถาบัน ก้าวทันเทคโนโลยี

#### 11) สมรรถนะหลักของโรงเรียน

11.1) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยทำงานเป็นทีม ตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

11.2) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้นำทางวิชาการ ทุ่มเท เสียสละเพื่อให้งานสำเร็จ มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย มีคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### 12) ระบบการดำเนินงาน ที่สำคัญของโรงเรียน มี 4 ระบบ ได้แก่

12.1) ระบบบริหารคุณภาพ

12.2) ระบบบริหารวิชาการ

13.3) ระบบดูแลช่วยเหลือ

12.4) ระบบสภาพแวดล้อม

#### 2.5.2 โครงสร้างการบริหารงาน

1) การจัดโครงสร้างการบริหาร ใช้รูปแบบการกระจายอำนาจโดยผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษามอบนโยบายผ่านบอร์ดคณะกรรมการบริหารของโรงเรียน มีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่ละฝ่าย เป็นคนดำเนินการตามโครงการ

2) การดำเนินการในสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้มอบนโยบายผ่านคณะกรรมการเครือข่าย เครือข่ายผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ครู ศิษย์เก่า/มูลนิธิ/ชมรมครูเก่า เป็นกรรมการในการดำเนินงาน การกระจายอำนาจ 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารงานแผนและงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานทั่วไป

### 2.5.3 ข้อมูลบุคลากร

ตารางที่ 2.3 ตารางแสดงข้อมูลจำนวนผู้อำนวยการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีการศึกษา 2564

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	วิทยฐานะ	ระดับ ตำแหน่ง	ข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษา (คน)		
				ชาย	หญิง	รวม
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน	1	ชำนาญการ พิเศษ	คศ.3	0	1	1
2. รองผู้อำนวยการ โรงเรียน	4	ชำนาญการ	คศ.2	1	1	2
		ชำนาญการ พิเศษ	คศ.3	0	2	2
3. ข้าราชการครู	101	-	คศ.1	12	27	39
		ชำนาญการ	คศ.2	15	21	36
		ชำนาญการ พิเศษ	คศ.3	7	19	26
4. ครูผู้ช่วย	2	-	ครูผู้ช่วย	1	1	2
5. ครูอัตราจ้าง	6	-	-	2	1	3
6. พนักงานราชการ	2	-	-	0	2	2
7. ลูกจ้างชั่วคราว	7	-	-	0	7	7
รวมทั้งหมด				38	82	120

ที่มา: โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์”, 2564

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.6.1 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในไทย

กฤษพล อัมระนันท์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 พบว่าการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ อายุ ระดับ การศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงาน ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ปี การศึกษา 2558 จำนวน 303 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 175 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางเครชีและมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง .96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test Independent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดดังนี้ คือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนก ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่าเพศชายและเพศหญิงมีระดับ ความคิดเห็น โดยภาพรวมไม่ต่างกัน กลุ่มอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมไม่ต่างกัน ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกันมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมไม่ต่างกัน ส่วนกลุ่มระดับ การศึกษา พบว่า การศึกษาระดับปริญญาโทมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์มากกว่า การศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฑาธิปต์ ทัพไทย (2560) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลาकिनแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและระดับการศึกษา ของครูกลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มประชากรครูโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ ในปีการศึกษา 2558 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .54 - .85 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสถิติในการแจกแจงค่าที (t-test) และการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครูโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
- 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 20 พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมิน ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำนวน 341 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และระยะที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>)

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) มีวิสัยทัศน์ (2) เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (3) เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (4) มีจินตนาการ และ (5) มีความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ได้แก่ (1) การฝึกอบรม (2) การศึกษาดูงาน และ (3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วย (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ (3) กลุ่มเป้าหมาย (4) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module ที่ 1 มีวิสัยทัศน์ (Vision) Module ที่ 2 เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Person of Change) Module ที่ 3 เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences) Module ที่ 4 มีจินตนาการ (Imagination) และ Module ที่ 5 มีความยืดหยุ่น (Flexibility) (5) กระบวนการปฏิบัติ (6) สื่อ/เครื่องมือ และ (7) การวัดและการประเมินผล ระยะเวลาในการพัฒนา จำนวน 45 ชั่วโมง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

จันทร์ธิดา รัตนโกสุม (2561) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมของ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน และระยะที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.8-1.0 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลของการวิจัยพบว่า

- 1) รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มี 2 องค์ประกอบหลัก คือ
  - (1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่
    - (1.1) วิสัยทัศน์
    - (1.2) ความยืดหยุ่น
    - (1.3) จินตนาการ
    - (1.4) บุคลิกภาพ
  - (2) องค์ประกอบประสิทธิผล ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่
    - (2.1) การบรรลุเป้าหมาย
    - (2.2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู
    - (2.3) ผลการปฏิบัติงานขององค์กร
- 2) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย พบว่าการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 เพื่อทราบระดับประสิทธิผลของ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 เพื่อทราบความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา ประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในปี การศึกษา 2560 สังกัดเขตสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 จำนวน 322 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการ กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน มีคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั ว องค์กรหน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัด การศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้าน วิชาการของสถานศึกษา ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และด้านการพัฒนาและการใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านการแนะนำมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ประสิทธิผลของของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 2 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครูรองลงมาคือ ด้านความใฝ่รู้รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ถัดไปคือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและ ภายนอก ส่วนด้านความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) ความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 มีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01



สุพัฒนพร ธิพรพันธ์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 350 คน ที่ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วยข้อคำถาม 65 ตัวบ่งชี้เพื่อวัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือการมีจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์การมีความยืดหยุ่น และการมีแรงจูงใจหาคุณภาพ ของเครื่องมือมีค่าความตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง .80–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น .89 , .92 .87 และ .91 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis : CFA)

ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ในระดับที่เหมาะสมไม่เกิน 20 และผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เรียงตามตัวแปรดังต่อไปนี้ โมเดลตัวแปรด้านการมีจินตนาการมีค่า  $\chi^2 = 34.81$  ;  $df = 24$  ;  $p\text{-value} = 0.07$  ; Relative  $\chi^2 = 1.45$  ; RMSEA = 0.036 โมเดลตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่า  $\chi^2 = 71.71$  ;  $df = 56$  ;  $p\text{-value} = 0.07$  ; Relative  $\chi^2 = 1.28$  ; RMSEA = 0.028 โมเดลตัวแปรด้านการมีความยืดหยุ่นมีค่า  $\chi^2 = 10.74$  ;  $df = 10$  ;  $p\text{-value} = 0.37$  ; Relative  $\chi^2 = 1.07$  ; RMSEA = 0.015 โมเดลตัวแปรด้านการมีแรงจูงใจมีค่า  $\chi^2 = 44.62$  ;  $df = 33$  ;  $p\text{-value} = 0.08$  ; Relative  $\chi^2 = 1.35$  ; RMSEA = 0.032 ซึ่งตัวบ่งชี้ในแต่ละตัวแปรทุกตัวมีความตรงเชิงโครงสร้าง สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

พุทธชาต ภูจอมจิต (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษา พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษาและ
- 2) ศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษาไปใช้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษา โดยยืนยันความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ระยะที่ 2 การศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษาไปใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และระยะที่ 2 ได้แก่ ครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบประเมินแบบสอบถาม แบบทดสอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) อาหารของโปรแกรม 4) วิธีการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผลและคู่มือการใช้โปรแกรม ได้แก่ การประเมินผลก่อนและหลังการเข้ารับการพัฒนาการประเมินผลเพื่อติดตามผลหลังการพัฒนาและการประเมินความพึงพอใจใช้เวลา 80 ชั่วโมง ผลการประเมินโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิยืนยัน ด้านความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ด้านความถูกต้องและความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษาไปใช้ พบว่าผลการประเมินตนเองของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูหลังการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ครู โรงเรียนประถมศึกษา มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หลังการพัฒนาสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน โดยรวมระดับมากที่สุด ผลการประเมินติดตามผลจากกลุ่มผู้ประเมิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจต่อ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

กฤษติ จงเจริญ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ข้อมูลจากผลการศึกษาในระยะที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การวิเคราะห์เนื้อหาจากนั้นนำข้อมูลที่สังเคราะห์ได้ มาประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### ผลการวิจัยปรากฏว่า

- 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย หลักการพัฒนา รูปแบบการพัฒนา กระบวนการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนา และวิธีการพัฒนาที่มีแนวคิดและหลักการเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประโยชน์มีความเป็นไปได้มีความเหมาะสม และมีความถูกต้อง

ปิยอร เทศทอง (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร พบว่าการศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะ ของครูโรงเรียน ในสังกัดเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร ในทัศนะของครู โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ประชากร คือ ครูโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562 จำนวน 320 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 178 คน ได้มาโดยการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane เครื่องมือที่ใช้ ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าที (t-test) และ วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one way ANOVA)

ผลการศึกษาพบว่า

1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ) เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความรู้ความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.29$ ) รองลงมา คือ ด้านบุคลิกภาพ ( $\bar{X} = 4.28$ ) ด้านคุณธรรม จริยธรรม ( $\bar{X} = 4.27$ ) ด้านความเป็นผู้นำ ( $\bar{X} = 4.25$ ) และด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.18$ )

2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ

3) ข้อเสนอแนะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะ ของครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขต ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร คือ ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับผู้ร่วมงานให้เสมอกัน ควรปรับปรุงและฝึกตนเองให้เป็นผู้ที่มีอารมณ์หนักแน่นมั่นคง รวมทั้งพัฒนาความสามารถของตนเองในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน

หทัยกานต์ เลขานุกิจ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ 4 ชั้น ประกอบด้วย 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ 2) การพัฒนารูปแบบโดยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 2 รอบ จากผู้เชี่ยวชาญ 17 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Inter quartile) 3) ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่มจากผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 4) สรุปรายงานผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบ 10 ด้าน คือ (1) วิสัยทัศน์ (2) สถิติปัญญา (3) ทักษะคิดเชิงบวก (4) จินตนาการ (5) ความยืดหยุ่น (6) การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ (7) การทำงานเป็นทีม (8) บุคลิกภาพ (9) การมีปฏิสัมพันธ์ (10) ความฉลาดทางอารมณ์

2) ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบทั้ง 10 ด้าน มีความเหมาะสม โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ (1) ความยืดหยุ่น (2) จินตนาการ (3) ความฉลาดทางอารมณ์ (4) วิสัยทัศน์ (5) สถิติปัญญา (6) ทักษะคิดเชิงบวก (7) การเป็นผู้นำคิดค้นงานใหม่ (8) การทำงานเป็นทีม (9) การมีปฏิสัมพันธ์ (10) บุคลิกภาพ

## 2.6.2 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในต่างประเทศ

Greco (2002) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ต่อความพึงพอใจในงาน พบว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถตามสไตล์ภาวะผู้นำมีผลทางบวกต่อการสร้างความเข้าใจของผู้ร่วมงานและความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การใช้ยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำในการมีปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสม จะมีผลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน และคุณลักษณะ ต่อไปนี้คือการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน เพื่อจัดระเบียบ วางแผน และในการใช้ทรัพยากรเกิดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพในการให้คำแนะนำและสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างหลากหลาย ความสามารถในการเตรียมสภาพแวดล้อม ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและความสัมพันธ์ของทีมงานกับงาน

Martin (2003) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะทางปฏิบัติกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อประยุกต์ใช้การวิจัยในชั้นเรียนประถมศึกษากรณีศึกษา ได้ทำการศึกษาโปรแกรมการพัฒนาครู ในขณะที่ครูกำลังพัฒนาตนเองพร้อมๆ กับเรียนรู้เพื่อใช้การวิจัย เชิงปฏิบัติการ ผลการศึกษาโดยภาพรวมพบว่า 1) การรู้และการเรียนรู้หลายชนิดต่างกันประเมินค่าโดยนักการศึกษา ซึ่งเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างในโลกมีความสัมพันธ์กันตามธรรมชาติ ซึ่งได้แก่ ความรู้ทางวิชาการและการรู้โดยปริยาย 2) มีสถานะแวดล้อมที่การวิจัยปฏิบัติการ สามารถนำไปสู่ความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งที่เกิดประโยชน์สำหรับ ครูผู้สอนที่สนใจในการพัฒนาความรู้ของตนเองในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างในโลกมีความสัมพันธ์กันตามธรรมชาติ และ 3) ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในต่างๆ เช่น เสถียรภาพทางเศรษฐกิจของโรงเรียนและความสัมพันธ์ของครูผู้ร่วมวิจัยที่มีต่อความกลัวนั้น จะประนีประนอมและวิธีการที่ ครูสามารถจะเรียนรู้ได้จากโปรแกรมที่ศึกษาจากนั้นผู้ศึกษาพัฒนาคำอธิบายต่างๆ เพื่อให้คนอื่นๆ สามารถพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเองเกี่ยวกับสถานการณ์ของตนเองในด้านความสำคัญของการวิจัยปฏิบัติการสำหรับโรงเรียนที่มีความเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างมีความสัมพันธ์กันตามธรรมชาติ

David and Jonathan (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่องเป็นผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรม พบว่า มีกระบวนการมากมายที่สามารถนำมาใช้เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมในระดับบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือแม้แต่มาระดับสังคม มีทั้งกระบวนการโดยเจตนา (เช่น การคิดเชิงออกแบบ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ฯลฯ) ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้คนมีกรอบงานที่มีประโยชน์และภาษาทั่วไปที่พวกเขาทำได้คือการจัดตำแหน่งรอบ พวกเขามักจะหลีกเลี่ยงข้อโต้แย้ง เพื่อไม่ให้เกิดผลเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ทำให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

Charalampos (2015) ได้กล่าวไว้ว่า งานวิจัยขององค์กรต่างๆ ได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับความเป็นผู้นำ แม้จะใช้ชื่อต่างกันเล็กน้อยก็ตาม อาจเรียกว่า “ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์” กับ “ผู้นำสำหรับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม” และ “การจัดการความคิดสร้างสรรค์” ในบทความนี้ เราจะทบทวนองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายนี้ และสังเคราะห์ขึ้นภายใต้การสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ระดับโลกซึ่ง หมายถึง การนำพาผู้อื่นไปสู่การบรรลุผลที่สร้างสรรค์ ภายใต้โครงสร้างที่เป็นหนึ่งเดียวนี้ เราจะจำแนกแนวความคิดแบบแคบๆ อีก 3 แบบที่เราสังเกตเห็นในวรรณกรรม ได้แก่ การอำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์ของพนักงาน การแสดงเนื้อหาของวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ของผู้นำ และการรวมการแจกแจงข้อโต้แย้งที่สร้างสรรค์ต่างกัน หลังจากตรวจสอบลักษณะบริบทที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด 3 ประการ ผู้วิจัยขอแนะนำว่าควรนำเสนอบริบทการทำงานร่วมกันที่แตกต่างกัน 3 ประการ ของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ร่วมกันหรือเกี่ยวกับความหมายทางทฤษฎีของความหลากหลายในบริบทของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของการแก้ไขปัญหา 3 ประการ ที่ยังหลงเหลืออยู่ในวรรณกรรม ขาดคำจำกัดความ ความชัดเจน การขาดแคลนทฤษฎีที่เหมาะสมยิ่ง และยังมีความล่าช้า

Basadur and Goldsby (2016) ได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการนำบุคคลอื่น (Leading People) ผ่านกระบวนการ (Process) หรือวิธีการ (Method) ร่วมกัน เป็นการค้นหาปัญหาอย่างละเอียด ถี่ถ้วน และการดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางใหม่ๆ (New Solution) เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็วว่า รู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ ระดับใดในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่นๆ ในลักษณะที่เป็นลำดับขั้นตอน การรู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ จะช่วยให้มีต้นแบบในการสร้างภาวะผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้นได้

### 2.6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

ปรีชา หวังวิทยาคุณ และพลศักดิ์ โพธิ์ศรีทอง (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาครูในการจัดกิจกรรมประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัยในโรงเรียนเอกชน พบว่าการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดกิจกรรมประสบการณ์การเรียนรู้ของครู โรงเรียนอนุบาลเอกชน 2) ศึกษาการพัฒนาการจัดกิจกรรมประสบการณ์การเรียนรู้ของครู โรงเรียนอนุบาลเอกชนในปัจจุบัน 3) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในการจัดกิจกรรมประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัยในโรงเรียนเอกชนและ 4) ศึกษาความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยครู 447 คน ผู้บริหาร 12 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การประชุมสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงผู้เชี่ยวชาญ และการประชุมปฏิบัติการเชิงวิชาการ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันของการจัดกิจกรรมฯของครู อยู่ในระดับปานกลาง 2) การพัฒนาการจัดกิจกรรมฯของครู ควรกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และศึกษา Best Practice ของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ 3) รูปแบบฯมี 3 องค์ประกอบคือ (1) หลักการและเหตุผลของรูปแบบ/วัตถุประสงค์ (2) การพัฒนาครู 5 ขั้นตอนได้แก่ สำรวจความต้องการจำเป็น การอบรมเชิงปฏิบัติการครูจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย การนิเทศ ติดตามผลและแบ่งปันประสบการณ์ และสุดท้าย การจัดนิทรรศการเผยแพร่ผลงานและยกย่องให้รางวัล (3) ปัจจัยและเงื่อนไขในการนำรูปแบบฯไปปฏิบัติ 4) ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ พบว่า อยู่ในระดับมาก



วชิรศล คำศิริรักษ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 2) ศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการจำเป็น เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 3) พัฒนารูปแบบกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบกิจกรรมที่พัฒนาขึ้น และ 5) ศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองครั้งนี้ คือ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนพรเจริญวิทยา ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 38 คน โดยวิธีการสุ่มแบบกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ได้แก่ 1) แบบวัดเหตุผลด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) แบบประเมินพฤติกรรมด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และ 3) แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบกิจกรรมเสริมสร้าง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test

ผลการวิจัยพบว่า 1) นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 18 ด้าน 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากทุกด้านทั้งในส่วนของสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวัง ส่วนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ได้แก่ (1) ความรับผิดชอบ (2) มีวินัย (3) ใฝ่เรียนรู้ (4) ประหยัด/อยู่อย่างพอเพียง และ (5) ตรงต่อเวลา 3) รูปแบบกิจกรรมมีคุณภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $X = 4.21, S.D = 0.45$ ) 4) ผลการใช้รูปแบบกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พบว่านักเรียนมีเหตุผลด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีพฤติกรรมด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) นักเรียนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $X = 4.20, S.D = 0.75$ )

กิตติยา โพธิสาเกตู และรัชชัช จิตรนันท์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน สังกัดองค์กรสังฆมณฑลท่าแร่ หนองแสง พบว่าการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน และ 3) พัฒนาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน สังกัดองค์กรสังฆมณฑล ท่าแร่ หนองแสง ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะแรกคือการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด การพัฒนาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ระยะที่สองเป็นการศึกษาการพัฒนาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 265 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.37-0.74 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านกายภาพประกอบไปด้วย 2 ตัวชี้วัดคือสภาพภายนอกห้องเรียนและสภาพภายในห้องเรียน และ (2) ด้านสัมพันธภาพประกอบไปด้วย 2 ตัวชี้วัดคือความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารและความสัมพันธ์ครูกับนักเรียน 2) สภาพปัจจุบันของการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน สังกัดองค์กรสังฆมณฑลท่าแร่ หนองแสง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านสัมพันธภาพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ปรากฏผลเช่นเดียวกันกับสภาพปัจจุบัน 3) แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน สังกัดองค์กรสังฆมณฑลท่าแร่ หนองแสง ประกอบด้วย (1) นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเหมาะสมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในปัจจุบัน (2) ปลูกฝังนักเรียนถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแก่การเรียน (3) จัดการอบรมให้ความรู้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแก่การเรียน พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายเพื่อสอดคล้องดูแลและกระจายข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ (4) กำหนดบุคลากรครูให้เป็นผู้รับผิดชอบดูแลรักษาสภาพแวดล้อม และ (5) กำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริโรจน์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 315 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตรของ เกรจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น ในด้านต่างๆ โดยใช้ค่าดัชนี  $PNI_{Modifine}$  และแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modifind}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ด้านจินตนาการ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความไว้วางใจ และภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำด้านจินตนาการผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวางแผนที่ดี มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน หาทางออกของปัญหาและนำเสนอโนบายไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ คาดการณ์ และตั้งรับเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นผู้รอบรู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยสืบค้น ใช้ข้อมูลช่วยตัดสินใจ ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์เหตุแห่งปัญหาวางแผนดำเนินการตามลำดับ สื่อสาร สั่งการ ตรวจสอบ ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล มอบงานตามความรู้ความสามารถของสมาชิก

ฐานะมาศ หาดยาว (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า บทความวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ประชากรกลุ่ม ตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัด เพชรบูรณ์ จำนวน 214 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของเครซีและมอร์แกน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นโดยใช้เขตพื้นที่การศึกษาเป็นชั้นในการแบ่งกลุ่มตัวอย่าง และ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยวิธี Priority Needs Index (PNI modified) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่ามีดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ในภาพรวมเท่ากับ 0.079 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านความสามารถทางเซาว์ปัญญา และด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านความ ไว้วางใจ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 12 แนวทาง

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Study) เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ปีการศึกษา 2564 จำนวน 115 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงจำนวนประชากร และกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา

ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	จำนวนประชากร ผู้ให้ข้อมูล (คน)
ข้าราชการครู	101
ครูผู้ช่วย	2
ครูอัตราจ้าง	6
พนักงานราชการ	2
ลูกจ้างชั่วคราว	7
รวม	115

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี คือ ผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ท่าน และรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ท่าน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ จำนวน 1 ชุด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ เป็นแบบสอบถาม ประเภทมาตราส่วน ประมาณค่าของ ลิเคิร์ต (Likert, 1932) โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม เลือกได้คำตอบเดียว ในแต่ละข้อคำถามจะมีระดับความต้องการจำเป็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ระดับความต้องการจำเป็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview form)

### 3.3 การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างและพัฒนาเครื่องมือด้วยตนเอง และเก็บรวบรวมข้อมูลตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยซึ่งมีการดำเนินการตามขั้นตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.1 การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาหลักการแนวคิดเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือ

3.3.2 กำหนดวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อนำไปสร้างเครื่องมือ

3.3.3 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.3.4 ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับร่างแบบ ตามกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระและขอบเขตของงานวิจัย

3.3.5 นำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ

3.3.6 นำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปปรับปรุงแบบสอบถาม

3.3.7 นำเสนอแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence : IOC) โดยกำหนดคะแนนดังนี้

สอดคล้อง	ให้คะแนน +1
ไม่แน่ใจ	ให้คะแนน 0
ไม่สอดคล้อง	ให้คะแนน -1

ค่า IOC  $>$  .50 หมายความว่าข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ค่า IOC  $<$  .50 หมายความว่าข้อความไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

สำหรับการประเมินความสอดคล้องรายข้อระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1) ดร. จุติศ ภัณฑิพ อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

2) นางสุคนธ์ ธีรวัฒน์ประภา ผู้อำนวยการโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสุมารผดุงวิทย์”

3) นางธนัชญา วันทนะ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสุมารผดุงวิทย์”

กลุ่มบริหารงบประมาณและแผนงาน

ผลการตรวจคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อความ ความเหมาะสมของการใช้ภาษาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พบว่าผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของข้อความจำนวน 34 ข้อ ที่คำนวณค่า IOC  $>$  .50 มีจำนวน 34 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 100 แสดงว่า ข้อความมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้สามารถนำไปใช้ในแบบสอบถามได้ และได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อความตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ข้อความมีความเหมาะสม ภาษามีความชัดเจน และครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษา



3.3.8 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทำการทดลองใช้ (Tryout) กับบุคลากร จำนวน 10 ฉบับ ซึ่งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนอื่น ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient :  $\alpha$ ) โดยคัดเลือกประเด็นคำถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าประเด็นคำถามนั้นมีความเที่ยง ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของ ประเด็นคำถามการวิจัย มีค่าความเที่ยงอยู่ที่ 0.873 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมกับการนำไปใช้

3.3.9 สร้างเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การศึกษาในครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสมารผดุงวิทย์” เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสมารผดุงวิทย์”

3.4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสมารผดุงวิทย์” ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ให้กลุ่มตัวอย่างโดยเก็บข้อมูลด้วยตนเองจำนวน 115 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.4.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด ตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสอบถาม นำไปวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

3.4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสมารผดุงวิทย์” ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 5 ท่าน

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ในการวิเคราะห์ โดยนำเสนอในรูปของตารางแจกแจงความถี่ ร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติพฤติกรรมตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” ดังนี้ วิเคราะห์สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” ด้วยสถิติบรรยาย โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาที่กำหนดไว้ แบ่งเป็น 5 ระดับ (Best, 1986) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยดำเนินการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยวิธี Priority Needs Index (PNI) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Priority Needs Index (PNI) ที่ปรับปรุง โดย สุวิมล ว่องวานิช (2558) ซึ่งเป็นวิธีการหาค่าความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริง กับสภาพที่พึงประสงค์ แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นจริง โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

เมื่อ  $PNI_{\text{modified}}$  หมายถึง ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I (Important) หมายถึง คะแนนเฉลี่ยตามสภาพที่คาดหวัง

D (Degree of succes) หมายถึง คะแนนเฉลี่ยตามสภาพปัจจุบัน

การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการวิจัยนี้ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI modified) ที่สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้ปรับปรุงจากวิธี Priority Needs Index (PNI) โดยการหาค่าผลต่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D)หารด้วยค่าสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) โดยใช้ หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริง เพื่อให้เป็นคะแนนมาตรฐาน

วิธี  $PNI_{\text{modified}}$  มีข้อดี คือ คำนวณง่ายให้ข้อสรุปที่ดีและเมื่อถ่วงน้ำหนักจะทำให้ได้ความแตกต่างที่ชัดเจนขึ้นและผลการวิเคราะห์ข้อ มูลที่ระบุระดับความต้องการจำเป็นด้วยค่า  $PNI_{\text{modified}}$  เป็นรายชื่อ ที่มีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มาก แสดงว่ามีความจำเป็นในระดับมากกว่าชื่อที่มี ค่า  $PNI_{\text{modified}}$  น้อย ความต้องการที่มีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากจึงควรนำมาให้ความสำคัญ นำมาปรับปรุง แก้ไขหรือพัฒนา ก่อน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นคำถามที่ได้จากข้อค้นพบจากขั้นตอนที่ 1 โดยนำผลการจัดลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ไว้ว่า รายการที่มีค่าน้อย 0.30 หรือร้อยละ 30 มีความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา

3.5.2 การเสนอแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการค้นหาความรู้ที่เป็นความจริง จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ที่รู้จริงในประเด็นที่ค้นหาคำตอบ

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี
- 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี
- และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$n$	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$PNI_{\text{modified}}$	หมายถึง	ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I (Important)	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
D (Degree of success)	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูमारผดุงวิทย์” ซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ข้อมูลปรากฏดัง ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

n = 115

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	37	32.17
	หญิง	78	67.83
	รวม	115	100
อายุ	น้อยกว่า 31 ปี	47	40.87
	31 – 40 ปี	50	43.48
	41 – 50 ปี	11	9.56
	มากกว่า 50 ปี	7	6.09
	รวม	115	100
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	83	72.17
	สูงกว่าปริญญาตรี	32	27.83
	รวม	115	100
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	1 – 5 ปี	21	18.26
	6 – 10 ปี	39	33.91
	11 – 15 ปี	20	17.40
	16 ปีขึ้นไป	35	30.43
	รวม	115	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นมีจำนวน 115 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 67.83 (78 คน) และร้อยละ 32.17 (37 คน) ตามลำดับ

อายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.48 (50 คน) รองลงมาคือ อายุน้อยกว่า 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.87 (47 คน) รองลงมาคือ อายุ 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.56 (11 คน) รองลงมาคือ อายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 6.09 (7 คน)

ระดับการศึกษาปริญญาตรี มากกว่า ระดับสูงกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 72.17 (83 คน) และร้อยละ 27.83 (32 คน) ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.43 (39 คน) รองลงมาคือ 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 30.43 (35 คน) รองลงมาคือ 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.26 (21 คน) รองลงมาคือ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.40 (20 คน)

#### **4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี**

ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) ซึ่งเป็นดัชนีที่จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างและสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (D) และสภาพที่พึงประสงค์ (D) หารด้วยค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำไปจัดเรียงลำดับความสำคัญ โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวม

n = 115

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนบาง ปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์”	ระดับสภาพ ที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ ที่
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.07	0.73	มาก	4.50	0.52	มากที่สุด	0.106	1
2. ด้านการมี จินตนาการ	4.29	0.49	มาก	4.52	0.51	มากที่สุด	0.055	2
3. ด้านการมีความ ยืดหยุ่น	4.36	0.59	มาก	4.53	0.48	มากที่สุด	0.039	3
รวม	4.24	0.60	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	-	-

จากตารางที่ 4.2 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” พบว่า ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ )

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่เป็นจริงเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีจินตนาการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ )

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีจินตนาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังพบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน

ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในภาพรวม โดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.039 – 0.106 และมีความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.106$ ) ลำดับที่ 2 ด้านการมีจินตนาการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.055$ ) และลำดับที่ 3 ด้านการมีความยืดหยุ่น ( $PNI_{\text{modified}} = 0.039$ )

ตารางที่ 4.3 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสุमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์

n = 115

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา	4.00	0.62	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	0.139	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง	4.13	0.71	มาก	4.54	0.50	มากที่สุด	0.099	6
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	4.01	0.80	มาก	4.51	0.50	มากที่สุด	0.125	4



ตารางที่ 4.3 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็น  
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี  
ด้านการมีวิสัยทัศน์ (ต่อ)

n = 115

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ระดับสภาพ ที่เป็นจริง			ระดับสภาพ ที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล		
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนร่วมการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการสถานศึกษา	4.01	0.78	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	0.134	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนักและเห็นคุณค่าในการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.06	0.73	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	0.113	5
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม	4.23	0.72	มาก	4.52	0.54	มากที่สุด	0.068	9
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข	4.14	0.58	มาก	4.37	0.52	มาก	0.055	10

ตารางที่ 4.3 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ (ต่อ)

n = 115

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน	4.08	0.76	มาก	4.48	0.52	มาก	0.098	7
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี	4.04	0.81	มาก	4.40	0.60	มาก	0.088	8
10	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงาน ได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.01	0.77	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด	0.148	1
รวม		4.07	0.73	มาก	4.50	0.52	มากที่สุด	-	-

จากตารางที่ 4.3 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ )

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่เป็นจริงเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.23$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข ( $\bar{X} = 4.14$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.13$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.08$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.06$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี ( $\bar{X} = 4.04$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.01$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา (4.01) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.01$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.00$ ) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.60$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.56$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนร่วมการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.55$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.54$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.52$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.52$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.51$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.48$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี ( $\bar{X} = 4.40$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข ( $\bar{X} = 4.37$ ) อยู่ในระดับมาก

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังพบอีกว่า ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน

ความต้องการจำเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.134 – 0.148 และมีความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.148$ ) ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.139$ ) และลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการสถานศึกษา (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.134$ )

ตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีจินตนาการ

n = 115

ข้อ	ด้านการมีจินตนาการ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานร่วมกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยความศรัทธา และเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.29	0.49	มาก	4.53	0.52	มากที่สุด	0.057	5
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน/ดำเนินงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีเหตุผล	4.32	0.49	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	0.046	8
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดหลายมุม	4.30	0.50	มาก	4.51	0.52	มากที่สุด	0.051	6

ตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีจินตนาการ (ต่อ)

n = 115

ข้อ	ด้านการมีจินตนาการ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่ทันสมัย ต่างจากแนวคิดเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้หลากหลายรูปแบบ	4.36	0.53	มาก	4.55	0.53	มากที่สุด	0.044	10
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง	4.24	0.47	มาก	4.49	0.50	มาก	0.057	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	4.27	0.46	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	0.065	2
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุน ความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ	4.21	0.49	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด	0.079	1

ตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูมารศคฺงวิทฺย” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านจินตนาการ(ต่อ)

n = 115

ข้อ	ด้านการมีจินตนาการ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้	4.30	0.48	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	0.061	3
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ จนนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง	4.26	0.48	มาก	4.45	0.52	มาก	0.045	9
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานมาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ได้	4.31	0.47	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด	0.050	7
รวม		4.29	0.49	มาก	4.52	0.51	มากที่สุด	-	-

จากตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีจินตนาการ ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ )

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่เป็นจริงเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีจินตนาการ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดที่ทันสมัย ต่างจากแนวคิดเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้หลากหลายรูปแบบ ( $\bar{X} = 4.36$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงาน/ดำเนินงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีเหตุผล ( $\bar{X} = 4.32$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน/ดำเนินงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีเหตุผล ( $\bar{X} = 4.31$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.30$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดหลายมุม ( $\bar{X} = 4.30$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานร่วมกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยความศรัทธาและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.29$ ) มีทักษะและความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.27$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ จนนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.26$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ( $\bar{X} = 4.24$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน ความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ( $\bar{X} = 4.21$ ) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีจินตนาการ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.56$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดที่ทันสมัย ต่างจากแนวคิดเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้หลากหลายรูปแบบ ( $\bar{X} = 4.55$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.55$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน ความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ( $\bar{X} = 4.54$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.53$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานร่วมกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยความศรัทธาและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.53$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน/ดำเนินงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีเหตุผล ( $\bar{X} = 4.52$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดหลายมุม ( $\bar{X} = 4.51$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ( $\bar{X} = 4.49$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ จนนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.45$ ) อยู่ในระดับมาก

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังพบอีกว่า ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน

ความต้องการจำเป็นด้านการมีจินตนาการ โดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.061 – 0.079 และมีความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.079$ ) ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.065$ ) และลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.061$ )

ตารางที่ 4.5 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีความยืดหยุ่น

n = 115

ข้อ	ด้านการมีความยืดหยุ่น	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.39	0.59	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	0.030	5
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร	4.35	0.66	มาก	4.74	0.44	มากที่สุด	0.090	2



ตารางที่ 4.5 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีความยืดหยุ่น (ต่อ)

n = 115

ข้อ	ด้านการมีความยืดหยุ่น	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง	4.53	0.61	มากที่สุด	4.63	0.48	มากที่สุด	0.022	7
4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.40	0.63	มาก	4.41	0.49	มาก	0.002	10
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา คิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.25	0.78	มาก	4.45	0.50	มาก	0.047	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ	4.55	0.53	มากที่สุด	4.57	0.50	มากที่สุด	0.004	9

ตารางที่ 4.5 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสุमारศดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ด้านการมีความยืดหยุ่น (ต่อ)

n = 115

ข้อ	ด้านการมีความยืดหยุ่น	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	4.68	0.47	มากที่สุด	4.75	0.44	มากที่สุด	0.015	8
8	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น	4.33	0.63	มาก	4.45	0.50	มาก	0.028	6
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจตนเอง และยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง แล้วสามารถสร้างหรือจัดเกลาพฤติกรรมของตนเอง ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้	4.10	0.55	มาก	4.36	0.48	มาก	0.064	3
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม	4.00	0.53	มาก	4.38	0.49	มาก	0.096	1
รวม		4.36	0.60	มาก	4.53	0.48	มากที่สุด	-	-

ตารางที่ 4.5 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีความยืดหยุ่น ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ )

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่เป็นจริงเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.68$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมอบอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ ( $\bar{X} = 4.55$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่แตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.53$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.40$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.39$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ( $\bar{X} = 4.35$ ) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของร่วมงานด้วยความสนใจ มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.33$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา คิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.25$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจตนเองและยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง แล้วสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมของตนเอง ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.10$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.00$ ) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.75$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ( $\bar{X} = 4.74$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจตนเองและยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง แล้วสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมของตนเอง ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้ ( $\bar{X} = 4.63$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ ( $\bar{X} = 4.57$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.52$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริม

ให้ผู้ได้บังคับบัญชา คิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.45$ ) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.45$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้น การส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.38$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงและ ข้อคิดเห็นได้ ( $\bar{X} = 4.36$ ) อยู่ในระดับมาก

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังพบอีกว่า ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน

ความต้องการจำเป็นด้านการมีความยืดหยุ่น โดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.064 – 0.096 และมีความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.096$ ) ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.090$ ) และลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจตนเองและยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง แล้วสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้ (ค่า  $PNI_{\text{modified}} = 0.064$ )

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี จากประชากรทั้งหมด 115 คน ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งภาพรวมและรายด้าน ตามลำดับความสำคัญของสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีประเด็นที่สำคัญจากการสัมภาษณ์ดังนี้

ตารางที่ 4.6 แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมรผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

ประเด็น	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก
1) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก 1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาการวางแผนงาน ฝึกฝนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการคิดและไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนตัดสินใจ เสาะหาแนวทางใหม่ๆ ในการดำเนินงาน 4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับความสามารถ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรึกษาขอคำแนะนำจากบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน

ตารางที่ 4.6 แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปلام้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี (ต่อ)

ประเด็น	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก
<p>2) ด้านจินตนาการ (Imagination) ผู้บริหารสถานศึกษามีความทุ่มเทให้การทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำเทคนิค วิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการทำงานทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้มีความสนุกสนาน มีความเป็นกันเอง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถปรึกษาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นแล้วหาแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกันได้</li> </ol>
<p>3) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย</p>	<p>ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ดำเนินงาน โดยใช้วิธีที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์ ตามความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม</li> <li>2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร</li> <li>3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาได้</li> <li>4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาารับฟังความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา แล้วนำความสามารถของตนมาใช้พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา</li> <li>5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการคิดหาวิธีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ</li> </ol>

#### 4.3.1 แนวทางการส่งเสริมด้านการมีวิสัยทัศน์ สรุปลได้ 5 แนวทาง

4.3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในการบริหารและการจัดการสถานศึกษา เป็นกระบวนการในการทำงาน โดยมีกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และสามารถบริการทางการศึกษาแก่สังคมได้เป็นอย่างดี

4.3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาการวางแผนงาน ฝึกฝนและพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ เช่น การศึกษาดูงาน การอบรม การเข้าสัมมนาฝึกแก้ไขปัญหา การพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะผู้บริหารแต่ละคนล้วนมีความแตกต่างกันในการพัฒนาตนเอง จึงมีเรื่องให้พัฒนาในด้านต่างๆ อย่างมากมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ การปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาที่คุรุสภากำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ หรืออย่างน้อยจะต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อจะสามารถพิสูจน์ได้ว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และมีความชำนาญเพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการเป็นผู้บริหารต่อไป

4.3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการคิดและไตร่ตรองให้รอบคอบ ก่อนตัดสินใจ เสาะหาแนวทางใหม่ๆ ในการดำเนินงาน เนื่องจากทักษะการคิดจะต้องใช้ความรู้ การนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ อย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นการคิดจึงเป็นที่มาของการกระทำในทุกขั้นตอน ของการบริหารและการทำงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะคิดแบบองค์รวมอย่างสร้างสรรค์แล้วนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ วิธีการการคิดแบบนักบริหารต้องคิดกว้างและมองการณ์ไกล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องหมั่นฝึกให้มีลักษณะของนักคิด มีวิธีคิดเชิงบวก คิดไปในทางสร้างสรรค์ รวมทั้งมีการคิดอย่างเป็นระบบ รู้จักกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของผลงาน ก็จะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จและยากที่จะเกิดผิดพลาดในการตัดสินใจ

4.3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับความสามารถ ในที่นี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม จะมีประโยชน์ คือ ทำให้ผู้บริหารถูกผลักดันให้ดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และสามารถใช้เป้าหมายในการประเมินผลงาน ปกติเป้าหมายถูกกำหนดขึ้นโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในแต่ละด้าน ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุความต้องการของสถานศึกษาในเรื่องของความสามารถในการแบ่งงาน ให้แบ่งหรือมอบหมายหน้าที่ในการทำงานให้มีความเหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้คำแนะนำในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การแบ่งงานกันทำโดยทั่วถึง การกระจายงานให้ผู้ที่มีความเหมาะสมกับทำหน้าที่นั้นๆ จะทำให้งานที่ได้มามีความรวดเร็วและมีคุณภาพ

4.3.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรึกษาขอคำแนะนำจากบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษาของตนเองให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และก่อให้เกิดความประสบความสำเร็จในการทำงาน ความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จในการทำงาน การเรียน หรือเรื่องต่างๆ อาจจะไม่เป็นไปตามสิ่งที่คาดหวังเสมอไป ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และดำเนินการทำงานตามแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ในการทำงานมักมีปัญหาและอุปสรรค จึงต้องมีการขอคำปรึกษา จากผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

#### 4.3.2 แนวทางการส่งเสริมด้านการมีจินตนาการ สรุปได้ 5 แนวทาง

4.3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และมีคุณภาพ การทุ่มเทให้กับการทำงานอาจไม่ได้หมายถึงให้ตั้งหน้าตั้งตาทำงานอย่างเดียว จนไม่ทำอย่างอื่น แต่การทำงานแบบจริงจังนั้นก็คือการตั้งใจทำงานให้อยู่ภายในเวลาและเงื่อนไขที่กำหนด และทำให้ผลงานนั้นออกมาดีที่สุดในคนทำงานที่มีวินัย ตรงต่อเวลา มีความสม่ำเสมอ รักษาระดับผลงานให้อยู่ในระดับมาตรฐาน



4.3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำเทคนิค วิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการทำงาน ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ การเรียนรู้เทคนิคหรือกลยุทธ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ จึงเป็นการ ประหยัดเวลา และบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าการไม่มีเทคนิค วิธีการทำงาน ในสังคมการทำงานมีคนหลากหลายประเภท ทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่เท่ากัน จะเห็นว่าส่วนหนึ่งเกิดจากการมีนิสัยที่ไม่ค่อยเหมาะสม หรือนิสัยที่ไม่ดีในการทำงาน เช่น ชอบทำงานผัดวันประกันพรุ่ง เกียจคร้าน ขาดความอดทนที่จะรอคอย วิตกกังวลถึงความล้มเหลว ไม่พอใจในการถูกตำหนิจากผู้บังคับบัญชา มีความขัดแย้งในหน่วยงาน เป็นต้น ดังนั้นผู้ที่ปรารถนาความสำเร็จในการทำงานและอยากมีความสุขในการทำงาน จึงควรพัฒนานิสัยที่ดี และมีเทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

4.3.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ แล้วนำมา ประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เกิดจากการนำข้อมูลที่ เกิดจากการปฏิบัติงานการศึกษา ค้นคว้า มา ประมวลผลหรือวิเคราะห์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดหมวดหมู่ การเรียงลำดับ การแจกแจง การวิเคราะห์ ฯลฯ ตลอดจนการใช้สูตรทางคณิตศาสตร์ ต่างๆ (คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน ฯลฯ) ผลที่ได้จากการจัดกระทำด้วยวิธีการต่างๆ จะเป็นสารสนเทศ ซึ่งสามารถข้อมูลที่ได้นั้นอาจมีจุดเด่น หรือจุดด้อย หากผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้นั้นมาทำการศึกษาให้ถี่ถ้วน จะสามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาของตนเองให้เกิดประโยชน์ได้

4.3.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้มีความ สนุกสนาน มีความเป็นกันเอง เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ ในที่นี้การส่งเสริม บรรยากาศในการทำงานนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากหากบรรยากาศการทำงานดี ประสิทธิภาพของงานก็จะดีตามไปด้วย และคนทำงานก็จะให้ความสำคัญในการทำงานมากขึ้น บรรยากาศในการทำงานในที่นี้ ไม่ได้หมายถึงแค่สภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานเท่านั้น แต่ยังหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีกลยุทธ์ มีหลักในการบริหารงาน รวมถึงการวางตัว ต้องมีความเป็นกันเอง แต่ต้องมีการวางตัวอย่าง เหมาะสม มีความยุติธรรม เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความเชื่อใจ และไว้วางใจในตัวผู้บริหาร

4.3.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถปรึกษาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น แล้วหาแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยนำปัญหามาวิเคราะห์แล้วร่วมกันตัดสินใจ วางแผนแก้ปัญหา จนทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลในการแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐาน แนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหาร ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบ ต่อสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญพร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจใน เรื่องของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อที่จะสามารถนำหลักการบริหาร ไปใช้ได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

#### 4.3.3 แนวทางการส่งเสริมด้านการมีความยืดหยุ่น สรุปได้ 5 แนวทาง

4.3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ดำเนินงาน โดยใช้วิธีที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์ ตามความต้องการ ของข้าราชการครูและบุคลากร ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในที่นี้ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติ ที่จำเป็นต้องมีเพื่อการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตรงตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และทำให้บุคคล มุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยการนำวิธีที่หลากหลายมาใช้ปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4.3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ ต่อการบริหาร กล่าวได้ว่าผู้บริหารหรือผู้นำ มีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพ ของงานเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรม ในการนำที่ถูกต้อง เหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ

4.3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาได้ ยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน อยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคม ที่ดำเนินไป อย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความหลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อระบบ การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปในการศึกษาจึงต้องมีศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ หากผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง การบริหารงานให้ตรงตามบริบทของสถานศึกษา จะส่งผลให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

4.3.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรรหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา แล้วนำความสามารถของตนมาใช้ พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งการรับฟังความคิดเห็นเป็นกระบวนการในการแสวงหาหรือ รวบรวมข้อมูล ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้เกี่ยวข้อง ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับ ผลกระทบ มาใช้ประกอบการ พิจารณาหรือตัดสินใจว่าในการดำเนินงานเรื่องนั้นจะส่งผลกระทบต่อ ผู้เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด ประโยชน์ที่จะได้รับมากน้อยเพียงใด เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาทราบ ปัญหาดังกล่าวแล้ว จึงต้องคิดค้นหาวิธีที่เหมาะสม เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหา นั้นๆ อย่างเต็มความสามารถ

4.3.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการคิดหาวิธีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ ในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์เป็นขั้นตอนของการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้แก้ปัญหา จะใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการคิดวิธีการแก้ปัญหาให้ลึกและความมีหลากหลายโดยปราศจาก การตัดสินใจที่ดีหรือถูกต้องหรือไม่ จากนั้นจึงประเมินและเลือกวิธีการแก้ปัญหาโดยใช้การคิด วิเคราะห์ เพื่อให้ได้วิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด พร้อมทั้งนำวิธีการแก้ปัญหานั้นมาวางแผนการ แก้ปัญหาบนเงื่อนไข บริบท และทรัพยากรที่มีอยู่ แล้วนำแผนการแก้ปัญหาไปปฏิบัติ โดยเชื่อมั่นว่าสามารถแก้การแก้ปัญหาได้ จนสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บทที่ 5

### บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ปีการศึกษา 2564 จำนวน 115 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามถึงสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อคำนวณหาค่าสถิติวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Research) นำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่ ร้อยละ ประกอบความเรียง ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์วิเคราะห์ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยแปลค่าเฉลี่ยของคะแนนจากแบบสอบถาม

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยวิธี Modified Priority Needs Index :  $PNI_{modified}$  เพื่อระบุความต้องการความจำเป็น (Needs Identification) โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index :  $PNI_{modified}$  ที่ปรับปรุงโดยสุวิมล ว่องวานิช (2558) ซึ่งเป็นวิธีหาค่าความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นจริง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ระบุ ความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยค่า  $PNI_{modified}$  เป็นรายด้านที่มีค่า  $PNI_{modified}$  มากกว่า 0.30 แสดงว่า มีความจำเป็นในระดับมากกว่าด้านที่มีค่า  $PNI_{modified}$  น้อย ความต้องการที่มีค่า  $PNI_{modified}$  มากจึงควรนำมาให้ความสำคัญ นำมาปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนา ก่อน ขั้นตอนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์จำนวน 5 คน เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งสรุปผลการวิจัยอภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ ของความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี สรุปผลวิจัยได้ดังนี้

### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นมีจำนวน 115 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยมีอายุ 31 - 40 ปี มากที่สุด รองลงมาคือ อายุน้อยกว่า 31 ปี อายุ 41 - 50 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มากกว่าระดับสูงกว่าปริญญาตรี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี มากที่สุด รองลงมาคือ 16 ปีขึ้นไป 1 - 5 ปี 11 - 15 ปี ตามลำดับ

### 5.1.2 แบบสอบถามความต้องการความจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหม่า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี

ความต้องการความจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหม่า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหม่า “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี มีความแตกต่างกันอย่างมาก และระดับสภาพที่เป็นจริง มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ใน 3 ลำดับแรก คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการมีจินตนาการ และ 3) ด้านการมีความยืดหยุ่น

ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาลงลึกในแต่ละด้าน ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษามาสรุปในแต่ละด้าน ดังนี้

5.1.2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมพบว่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ เป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งความต้องการจำเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ 3 ลำดับแรกคือ (1) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงาน ได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา (2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา (3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนร่วม การกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการสถานศึกษา

5.1.2.2 ด้านการมีจินตนาการ ในภาพรวมพบว่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ เป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งความต้องการจำเป็นด้านการมีจินตนาการ 3 ลำดับแรกคือ (1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน ความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ (2) ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ (3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้

5.1.2.3 ด้านการมีความยืดหยุ่น ในภาพรวมพบว่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ เป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งความต้องการจำเป็นด้านการมีความยืดหยุ่น 3 ลำดับแรกคือ (1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร (3) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจตนเองและยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง แล้วสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมของตนเอง ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้

### 5.1.3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาความต้องการความจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.1.3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีการศึกษาการวางแผนงาน ฝึกฝนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น การศึกษาดูงาน การอบรม การเข้าสัมมนาฝึกแก้ไขปัญหา โดยมีการคิดและไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนตัดสินใจ เสาะหาแนวทางใหม่ๆ ในการดำเนินงาน โดยกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับความสามารถ ควรมีการปรึกษาขอคำแนะนำจากบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษาของตนเองให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และก่อให้เกิดความประสบความสำเร็จในการทำงาน

5.1.3.2 ด้านการมีจินตนาการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ มีการนำเทคนิค วิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการทำงานทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้มีความสนุกสนาน มีความเป็นกันเอง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ สามารถปรึกษาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น แล้วหาแนวทางในการแก้ปัญหาหารือกัน โดยนำปัญหาวิเคราะห์แล้วร่วมกันตัดสินใจ วางแผนแก้ปัญหา จนทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

5.1.3.3 ด้านการมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน โดยใช้วิธีที่หลากหลายและสอดคล้องกับสถานการณ์ ตามความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ฝึกใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการ สามารถปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ต้องมีการหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา รับฟังความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา แล้วนำความสามารถของตนมาใช้พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการคิดหาวิธีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ นำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

5.2.1 ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าในภาพรวมสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐานะมาศ หาดขาว (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารจังหวัดเพชรบูรณ์ ภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ส่วนภาพรวมสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด มีด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงเหมือนกันคือด้านความไว้วางใจในผู้บริหารสถานศึกษา



ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูดมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี ที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือด้านวิสัยทัศน์ เพราะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล เพราะการวางงานให้ตรงกับความสามารถของคนเป็นเทคนิคที่จะสามารถดึงเอาความสามารถของบุคลากรออกมาให้ได้มากที่สุด และเพิ่มผลิตภาพในการทำงานให้กับสถานศึกษา ส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและมีความรวดเร็วในการทำงาน รองลงมาคือด้านการมีจินตนาการ ซึ่งผู้บริหารควรมีการส่งเสริม สนับสนุน ความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอนและสถานการณ์ในปัจจุบัน และด้านสุดท้ายคือด้านการมีความยืดหยุ่น ในการบริหารจัดการสถานศึกษาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ใช้การทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจกัน จะก่อให้เกิดพลังที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าการแยกกันทำโดยไร้ทิศทาง จึงจำเป็นต้องมีการให้ความสำคัญกับการทำงานระบบทีมเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการหมั่นฝึกฝนและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นสม่ำเสมอเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ได้แก่

- 1) การฝึกอบรม
- 2) การศึกษาดูงาน และ
- 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

5.2.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ ที่มีความต้องการมากที่สุดคือด้านผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา อาจเป็นเพราะผู้บริหารยังไม่ทราบถึงความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา จึงมีการมอบหมายงานให้กับบุคคลที่สามารถใช้งานได้สะดวก จึงทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพและการดำเนินงานเกิดความล่าช้า ซึ่งสอดคล้องกับ Greco (2002) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ต่อความพึงพอใจในงานพบว่าผู้บริหารที่มีความสามารถตามสไตล์ภาวะผู้นำ มีผลทางบวกต่อการสร้างความเข้าใจของผู้ร่วมงานและความพึงพอใจในงาน งานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพ

5.2.3 ด้านการมีจินตนาการ พบว่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นด้านการมีจินตนาการ ที่มีความต้องการมากที่สุดคือผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเห็นความสำคัญถึง สภาพปัญหาในประเด็นดังกล่าว ด้วยวิธีการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ หาแนวทางร่วมกันในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเน้นความสำเร็จของงาน โดยบริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันตั้งเป้าหมายในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริโรจน์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ด้านจินตนาการมีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความไว้วางใจ และภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ

5.2.4 ด้านการมีความยืดหยุ่น พบว่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นด้านการมีความยืดหยุ่น ที่มีความต้องการมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากแต่ละบุคคลมีระดับสมรรถนะในตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ และวางแผนในการทำงานร่วมกัน ในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย เร่วมกันทำการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุพัฒตรา ธิพรพันธ์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 องค์ประกอบด้านการมีความยืดหยุ่นมีความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเหมาะสมมากที่สุด คือ นำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ผู้บริหารเข้าใจตนเองและยอมรับตนเอง และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และกำหนดวิธีการทำงานของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม และรับรู้ข้อมูลต่างๆ ด้วยช่องทางที่หลากหลาย ซึ่งแม้ว่าจะเป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ก็มีค่าเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

### 5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 5.3.1 ควรศึกษาปัจจัยที่อิทธิพลต่อการมอบหมายงานของผู้บริหารสถานศึกษา
- 5.3.2 ควรศึกษาหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา



## บรรณานุกรม

- กจิตตา ชินพิทักษ์วัฒนา, และอุดมลักษณ์ กุลพิจิตร. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นของผู้ดูแลเด็กในการอบรมเลี้ยงดูเด็กวัยทารกวัยเตาะแตะในสถานรับเลี้ยงเด็ก. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 10(1), 30-43.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ: ชีรสาส์นพับลิชเชอร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ . (2548). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานคร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *แผนการศึกษาแห่งชาติ 2560-2579 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่वंก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 (Master's thesis)*. สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา (Master's thesis)*. สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- กัลย์วิสาข์ ธาราวร. (2560). การประเมินความต้องการจำเป็นของครูเพื่อพัฒนาความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 12(2), 370-384.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- กึ่งแก้ว ศรีสาติกุลรัตน์. (2555, 14 พฤษภาคม). ภาวะผู้นำ (Leadership) [Web log message].  
 สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/199694>
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา* (Master's thesis, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).  
 สืบค้นจาก <http://phd.mbuisc.ac.th/thesis/kittkhanCL.pdf>
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษณ์ โปคาพล, และวิไลพรณ์ เสรีวัฒน์. (2556). *ภาวะผู้นำ  
 เชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคน ในอนาคต*. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- กิตติยา โพธิสาเกตุ, และรัชชัช จิตรนันท์. (2561). การพัฒนาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการ  
 เรียนรู้ภายในสถานศึกษาเอกชน สังกัดอัครสังฆมณฑลท่าแร่ หนองแสง.  
*วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 8(12), 54-62.
- กุลชลิ จงเจริญ. (2562). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*,  
 12(1), 189-210.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ชักเชสมิเดีย.
- คมสร วงษ์รักษา. (2540). *การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้องของเทคนิคการจัดเรียงลำดับ  
 ความสำคัญที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น* (Master's thesis).  
 สืบค้นจาก คลังข้อมูลงานวิจัยไทย (TNRR).
- คุณาวุฒิ สิงห์ทอง, และธรินธร นามวรรณ. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ  
 เชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา  
 เขต 20. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 12(1) (มกราคม - มิถุนายน 2561), 161-168.  
 สืบค้นจาก [https://so03.tci-thaijo.org/index.php/reru/article/  
 download/164870/119464/](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/reru/article/download/164870/119464/)
- จันทร์ธิดา รัตนโกสุม. (2561). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3* (Master's thesis,  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). สืบค้นจาก [https://jgrad.snru.ac.th/Files/Article/186-  
 ArticleTextJGrad-20210205154128.pdf](https://jgrad.snru.ac.th/Files/Article/186-ArticleTextJGrad-20210205154128.pdf)

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- จันทร์ อิ่มในบุญ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (Master's thesis).  
สืบค้นจาก <http://www.theses.rbru.ac.th/showthesis.php?theid=213&group=20>
- จันทร์ สวณนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- จิตติมา อัครจิตพงศ์. (2561). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0: แนวทางการพัฒนา. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 20(1), 99-107.
- จุฑาธิปด์ ทัพไทย. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลาทกินแบ่งรัฐบาลอุบลรัตน์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- จุฑามาส ชุ่นห้วน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://ir.sru.ac.th/handle/123456789/729>
- จุมพร พัฒนะมาศ. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต จังหวัดระยอง จังหวัดบุรีรัมย์และตราด (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://www.theses.rbru.ac.th/showthesis.php?theid=24&group=20>
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: บริษัท ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.
- โชคชัย นาไชย. (2559). ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://fulltext.rmu.ac.th/fulltext/2559/119664/Chokchai%20Nachai.pdf>
- ไชยยศ ดันวุฒิบัณฑิต. (2563). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์ (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://dspace.bru.ac.th/xmlui/handle/123456789/7987>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ฐานะมาศ หาดยาว. (2564). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ (Independent Study).*  
สืบค้นจาก [http://www.edu.nu.ac.th/th/news/docs/download/2021\\_07\\_02\\_11\\_30\\_08.pdf](http://www.edu.nu.ac.th/th/news/docs/download/2021_07_02_11_30_08.pdf)
- จิตินันท์ นันทะศรี, วาโร เฟิงส์วดี, วัลนิกา ฉลากบาง, และพรเทพ เสถียรนพเก้า. (2563).  
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 17(79), 11-20.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- เดือนใจ สุนกุล. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 2 (Master's thesis).* สืบค้นจาก [http://www.repository.  
rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3822/1/RMUTT-167656.pdf](http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3822/1/RMUTT-167656.pdf)
- ทักษิณา เหลืองทวิผล. (2551). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 (Master's thesis).*  
สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- รัชชนก ศิริโสภิตกุล. (2558). *การประเมินความต้องการจำเป็นด้านจริยธรรมในการใช้เฟซบุ๊ก  
ของวัยรุ่นไทยในเขตกรุงเทพมหานคร (Independent Study).*  
สืบค้นจาก <http://dspace.bu.ac.th/handle/123456789/2070>
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ:  
คุรุสภาลาดพร้าว.
- นพพงษ์ บุญจิตตราดุล. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: ธีรณสาร.
- นพพร โอภาชาติ. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 18 (Master's thesis).*  
สืบค้นจาก [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/58920509.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/58920509.pdf)
- นฤมล จิตรเอื้อ, และวิโรจน์ เจษญาลักษณ์. (2562). การส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานอย่าง  
สร้างสรรค์ เพื่อสร้างประสิทธิผลของนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร.  
*วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 16(1), 200-229.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่ = Modern management* (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บังกอร์ จันกรม . (2552). *การบริหารงานโรงเรียน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการเขต 1*.  
Unpublished manuscript, หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- บุญรัตน์ โดทอง. (ม.ป.ป.). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- บุศรา เข้มทอง. (2542). *คุณลักษณะผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานธนาคารที่ตั้งอยู่ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี*. Unpublished manuscript, หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ชลบุรี.
- ปนัดดา ชัยพระคุณ. (2555). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกปฏิบัติงานอภีบาลของ บัณฑิตวิทยาลัยแสงธรรม (Master's thesis)*. สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุด ในประเทศไทย (ThaiLIS).
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปราชญา กล้าพจัญ, และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรีชา หวังวิทยาคุณ, และพลศักดิ์ โพธิ์ศรีทอง. (2559). รูปแบบการพัฒนาครูในการจัดกิจกรรม ประสพการณ์การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัย ในโรงเรียนเอกชน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*, 6(3), 268-279.
- พินวนา พัฒนาอุดมสินคำ. (2557). รูปแบบกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 4(3), 43-50.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนบุรี จังหวัดปทุมธานี. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 5(2), 1-12.
- พิมผกา ธรรมสิทธิ. (2554). *หลักการบริหารการศึกษา*. อุดรดิตต์: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุดรดิตต์.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). การบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา (Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- พุทธชาติ ภูจอมจิต. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://202.28.34.124/dspace/bitstream/123456789/441/1/57010560015.pdf>
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภคินี ศรีสุไชย. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://fulltext.rmu.ac.th/fulltext/2563/M129129/Srisuchai%20Pakinee.pdf>
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก่อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (Master's thesis). สืบค้นจาก [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56920357.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56920357.pdf)
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.
- ยุพิน ศรีอุทิศ. (2549). การเปรียบเทียบทัศนคติของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะในการบริหารโรงเรียนเอกชน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- รอชียะห์ ลาเต๊ะ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ปัตตานี.
- พัญญา พัฒนาอุดมสินคำ. (2557). รูปแบบกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 4(3), 43-50.
- โรงเรียนบางปلام้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”. (2564). เขตพื้นที่บริการ โรงเรียนบางปلام้า “สูงสูมารผดุงวิทย์” จังหวัดสุพรรณบุรี. สืบค้นจาก <https://www.smschool.ac.th>
- วชิรชล คำศิริรักษ์. (2559). การพัฒนารูปแบบกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 6(1), 97-105.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วัลลภา ละออเอี่ยม. (2552). การศึกษาอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (Master's thesis).  
สืบค้นจาก [http://etheses.aru.ac.th/PDF/125521273\\_01.PDF](http://etheses.aru.ac.th/PDF/125521273_01.PDF)
- วิกรม กรมดิษฐ์. (2555). *คาถาชีวีต*. กรุงเทพฯ: พรินท์ ซิตี้ จำกัด.
- วิเชียร วิทญ์อุดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ชนวิชันการพิมพ์ จำกัด.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2548). *หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- ศิริวรรณ คำภูเงิน. (2561). *การศึกษากาเวผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย* (Master's thesis).  
สืบค้นจาก <http://www.updc.clm.up.ac.th/bitstream/123456789/94/1/59170215.pdf>
- ศิลป์ชัย อ่างตระกูล. (2553). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษ แบบเรียนร่วม* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 (Master's thesis).  
สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- สมคิด มawangศ์. (2554). *การศึกษากาเวผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูสังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด*  
สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- สมยศ นาวิการ. (2546). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สมศักดิ์ กิจชนวัฒน์. (2545). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างกาเวผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม โดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมุขนิยมนิยมและการเพิ่มพลังศักยภาพบุคคลของแอนโทนี่ ร็อบบินส์* (Master's thesis).  
สืบค้นจาก คลังข้อมูลงานวิจัยไทย (TNRR).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ตั้งเวียน มาลาทอง. (2556). การศึกษาสภาพการระดมทรัพยากรเพื่อการบริหารการศึกษา  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี  
(Master's thesis). สืบค้นจาก [http://www.etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/allfile-176-  
file01-2016-02-25-10-37-52.pdf](http://www.etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/allfile-176-file01-2016-02-25-10-37-52.pdf)
- สัมมา รณนิจย์. (2560). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4).  
กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, และประยูทธ ชูสอน. (2557). *ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย*  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คลังน่านาวิทยา.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำไฟบริการในองค์กร: แนวคิด หลักการ  
ทฤษฎี และงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ. (2559). *ภาวะผู้นำแบบบริการ : แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- สำนักงาน ก.พ. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2562). *วารสารข้าราชการ*. นนทบุรี: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียน  
การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด*. กรุงเทพฯ:  
บริษัทพิมพ์ดี.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำ  
ที่สมบูรณ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2553). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำ  
ที่สมบูรณ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)*.  
กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพัฒนารา ธิพรพันธ์. (2561). การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.  
*วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 17(2), 41-50.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุพัตรา นพสาย. (2560). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงาน โรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1* (Master's thesis).  
สืบค้นจาก [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/58990107.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/58990107.pdf)
- สุริรัตน์ โตเจิว. (2560). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21*  
(Master's thesis). สืบค้นจาก <http://ns.nsrui.ac.th/handle/nsru/181>
- สุวัฒนา ตุงสวัสดิ์. (2561). *อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาลต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้นำในยุคไทยแลนด์ 4.0*  
(Master's thesis). สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- สุวิมล ว่องวานิช. (2542). การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิติต  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 15(2), 255-277.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริโรรัตน์. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2* (Master's thesis).  
สืบค้นจาก [http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3779/1/  
RMUTT-167538.pdf](http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3779/1/RMUTT-167538.pdf)
- หทัยกานต์ เลขานุกิจ. (2563). *การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารรัชต์ภาย*, 14(37), 29-44.
- หวน พันธุ์พันธ์. (2549). *การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์.
- อมรรัตน์ นามบ้านฝื่อ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน  
มัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา* (Master's thesis).  
สืบค้นจาก โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS).
- อรุณี ทองนพคุณ. (2558). *การศึกษายบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1* (Master's thesis). สืบค้นจาก  
<http://www.etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/allfile-166-file01-2016-02-09-09-26-31.pdf>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อติษา กาวิณำ. (2564). การบริหารการนิเทศภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(12), 11-14.
- อาภรณ์ สุขสวัสดิ์. (2553). *กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา: กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลหนองคาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1* (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). *รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). *ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม* (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/994>
- Barnard, C. (1970). *The Function of Executive*. Cambridge: Harvard University.
- Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together: Creative Leadership. *Journal of The Leadership Quarterly*, 15(1), 103–21.
- Basadur, M., & Goldsby, M. (2016). *Design-Centered Entrepreneurship*. New York: Routledge.
- Campbell, R. F., & Russell, T. G. (1957). *Administrative Behavior in Education*. New York: Harper & Bros.
- Chan, D.W. (2010). Developing the creative leadership training program for gifted and talented Students in Hong Kong. *Roeper Review*, 22(2), 94-97.
- Charalampos, M. (2015). Creative leadership: a multi-context conceptualization. *Academy of management annals*, 9(1), 393-482.
- Chernin, P. (2001). Creative leadership: The strength of ideas The power of the imagination. *Vital Speeches of the Day*, 68(8), 245.
- Couto, R. A. (2003). *To give their Gifts: Health, community & democracy*. Nashville, Tennessee: Vanderbilt University Press.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Danner, S. E. (2008). *Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator* (Master's thesis, College of Fine Arts of Ohio University).  
Retrieved from [https://etd.ohiolink.edu/apexprod/rws\\_etd/send\\_file/send?accession=ohiou1217001351&disposition=inline](https://etd.ohiolink.edu/apexprod/rws_etd/send_file/send?accession=ohiou1217001351&disposition=inline)
- David, M. H., & Jonathan, V. (2014). *Becoming a Leader Who Fosters Innovation*.  
Retrieved from <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2014/03/BecomingLeaderFostersInnovation.pdf>
- Good, C. V. (1983). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill.
- Greco, L. A., & Morris, T. M. (2002). Parent child-rearing style and child social anxiety: Investigation of child perceptions and actual father behaviour. *Journal of Psychopathology and Behavioural Assessment*, 24(4), 259-267.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Gulick, L. H., & Urwick, L. (1937). *Papers on the science of administration*. New York: Institute of Public Administration, Columbia University.
- Guntern, G. (2004). *The challenge of creative leadership*. Westport, Connecticut: Maya Angelou Press.
- Harris, A. (2009). Creative leadership: Developing future leaders. *Management in Education British Educational Leadership, Management & Administration Society (BELMAS)*, 23(1), 9-11.
- Hoy, W., & Miskel, C. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice* (6<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kaufman, R., & English, F.W. (1981). *Needs assessment: Concepts and application*. Englewood Cliffs, New Jersey: Educational Technology Publications.
- Kerle, R. (2010). *Creativity in Organizations: The Creative Leadership Forum*. Willoughby, NSW: n.p.
- Martin, R. A. (2003). *Teachers as Learners : Case Study of an Action Research Program Within Holistic Education*. Iowa: Iowa State University.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- McCaslin, N. L., & Tibeziinda, J. P. (2014). *Assessing target group needs*.  
Retrieved from <http://www.fao.org/docrep/w5830E/w5830e07.htm>
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). *People in Organizations: An Introduction to Organization Behavior* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction or your organization*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Parker, J. P., & Begnaud, L.G. (2004). *Developing Creative Leadership*. Portsmouth, New Hampshire: Teacher Ideas Press.
- Puccio, G.J., Mance, M., & Murdock, M.C. (2011). *Creative leadership: Skill that drive change* (2<sup>nd</sup> ed.). Thousand Oaks, California: SAGE.
- Reviere, R. et al. (1996). *Needs assessments: A Creative and practical guide for social scientists*. New York: Taylor & Francis.
- Scriven, M. (1991). *Duty of the Teacher*. Great Britain: T.J. Press.
- Sergiovanni, T. J., & Carver, F. D. (1980). *The School Executive: A theory of Administration*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper Row.
- Sergiovanni, T. J. et al. (1980). *Education Governance and Administration*. New Jersey: Prentice Hall.
- Simon, H. A., Smithburg, D. W., & Thompson, V. A. (1962). *Public administration*. New York: Alfred A. Knopf, NY publishers.
- Sousa, D.A. (2001). *How the Brain Learns: A Classroom Teacher's Guide* (2<sup>nd</sup> ed.). California: Corwin Press.
- Sousa, D.A. (2003). *The leadership brain: How to lead today's schools more effectively*. California: Corwin Press.
- Sternberg, R. J. (2006). Creative leadership: It's a decision. *Journal of Leadership*, 36(2), 22-24.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times. *School Leadership and Management*, 29(1), 63-76.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995) *Planning and Conducting Needs Assessments: A Practical Guide*. Newbury Park, California: Sage.

ภาคผนวก







### แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูมรผดุงวิทย์”

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์ในเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูมรผดุงวิทย์” ตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ และด้านการมีความยืดหยุ่น

2. แบบสอบถามนี้ประกอบไปด้วย 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูมรผดุงวิทย์” ตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ

3. ในการตอบแบบสอบถามขอความอนุเคราะห์ตอบความเป็นจริงและตอบให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ครบสมบูรณ์จะช่วยให้ได้ผลสรุปที่น่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

4. ข้อมูลจากแบบสอบถามจะเก็บเป็นความลับและใช้เฉพาะในขอบเขตของทางวิชาการ เพื่อการศึกษาในครั้งนี้เท่านั้น ไม่มีส่วนใดที่เกี่ยวข้องกับการประเมินบุคคลหรือหน่วยงาน และไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ ต่อบุคคลและสถานศึกษา

ผู้ศึกษาหวังในความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายวีรศักดิ์ เปรมสังข์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารสถานศึกษา

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดกรอกข้อมูลในช่องว่างและทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่เกี่ยวข้อง  
ตัวท่านตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 31 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1 – 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 ปีขึ้นไป

### ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหม่า “สูงสูดมารผดุงวิทย์”

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อความแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น  
ของท่าน ตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ และด้าน  
การมีความยืดหยุ่น โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้ คือ

5 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติพฤติกรรม ความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์  
อยู่ในระดับในระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร											
ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่พึงประสงค์				
		ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา										
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง										
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด										
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริม ให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนร่วม การกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการสถานศึกษา										
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้ตระหนัก และเห็นคุณค่า ในการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน										
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์ อย่างเป็นรูปธรรม										
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข										
8	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน										
9	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี										
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมอบหมายงาน ได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา										

ข้อ	ด้านการมีจินตนาการ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่พึงประสงค์				
		ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยความศรัทธาและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน										
12	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงาน/ดำเนินงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีเหตุผล										
13	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดหลายมุม										
14	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความคิดที่ทันสมัย ต่างจากแนวคิดเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้หลากหลายรูปแบบ										
15	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถส่งเสริมให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง										
16	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสร้างความสุขให้คนรอบข้าง สร้างรอยยิ้ม เสียงหัวเราะ ความเบิกบานใจ และเป็นที่น่าไว้วางใจได้										
17	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมสนับสนุน ความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ										
18	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้										
19	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ จนนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง										
20	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถนำความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆได้										

ข้อ	ด้านการมีความยืดหยุ่น	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่พึงประสงค์				
		ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง										
22	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร										
23	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง										
24	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย										
25	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน										
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ										
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ										
28	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเข้าใจข้อผิดพลาดของผู้ได้บังคับบัญชา และพร้อมช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น										
29	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริง และ ข้อคิดเห็นได้										
30	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริม การทำงานแบบมีส่วนร่วม										

**แบบสัมภาษณ์****เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์”**

การวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” ปีการศึกษา 2564 จำนวน 120 ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูमारผดุงวิทย์” จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการ มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision)
- 2) ด้านจินตนาการ (Imagination)
- 3) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility)

**แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
โรงเรียนบางปลาหมอ “สูงสูดมารผดุงวิทย์”**

1) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

---

---

---

---

---

---

---

---

2) ด้านจินตนาการ (Imagination)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีความทุ่มเทให้การทำงาน ตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

---

---

---

---

---

---

---

---

3) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย

---

---

---

---

---

---

---

---

ขอแสดงความนับถือ

นายวีรศักดิ์ เปรมสังข์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารสถานศึกษา

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต





**ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC**  
**ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมึก “สูงสูดมารผดุงวิทย์”**

เกณฑ์ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence : IOC) โดยกำหนดคะแนนดังนี้

สอดคล้อง ให้คะแนน +1

ไม่แน่ใจ ให้คะแนน 0

ไม่สอดคล้อง ให้คะแนน -1

ค่า IOC  $\geq .50$  หมายความว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ค่า IOC  $\leq .50$  หมายความว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง				
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 31 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี				
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี				
4	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 ปีขึ้นไป				

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาม้า“สูงสูดมารผดุงวิทย์”**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อความแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ตามสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ และด้านการมีความยืดหยุ่น

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	ด้านการมีวิสัยทัศน์				
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา				
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทของสถานศึกษา เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง				
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด				
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการสถานศึกษา				
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนัก และเห็นคุณค่า ในการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน				
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการ ที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม				
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข				
8	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน				
9	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี				
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา				

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
	ด้านการมีจินตนาการ	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
11	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยความศรัทธาและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน				
12	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงาน/ดำเนินงาน อย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีเหตุผล				
13	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดหลายมุม				
14	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความคิดที่ทันสมัยต่างจากแนวคิดเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้หลากหลายรูปแบบ				
15	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถส่งเสริมให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง				
16	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีทักษะ และความสามารถในการ บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์				
17	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริม สนับสนุนความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ				
18	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้				
19	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ จนนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง				
20	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถนำความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆได้				

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
	ด้านการมีความยืดหยุ่น	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
21	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง				
22	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร				
23	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง				
24	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย				
25	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน				
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบ ทางราชการ				
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ				
28	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านรับฟังเรื่องราวความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น				
29	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเข้าใจตนเองและยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง แล้วสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมของตนเอง ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้				
30	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม				

The image features a large, faint watermark of the Rangsit University logo in the center. The logo consists of a stylized flame or sunburst shape at the top, with a circular base containing the university's name in Thai and English. The text "ภาคผนวก ก" is centered over the logo.

ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ดร. จุติศ ศัญทัพ

อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครุสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

2) นางสาวศุคนธ์ ตีรวัดนประภา

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”

3) นางธนัชญา วันทนะ

รองผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”

กลุ่มบริหารงบประมาณและแผนงาน



**ผลประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC**  
**ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนบางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์”**

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน บางปลาหมี่ “สูงสูमारผดุงวิทย์” ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ และด้านการมีความยืดหยุ่น

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)			รวม	ค่า IOC (เฉลี่ย)	แปรผล
		1	2	3			
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 31 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้



ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนบางปลาหมอ“สูงสูดมารผดุงวิทย์”

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)			รวม	ค่า IOC (เฉลี่ย)	แปรผล
		1	2	3			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทของสถานศึกษา เพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการกำหนดขั้นตอน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนร่วม ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนัก และเห็นคุณค่า ในการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์ อย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุง และแก้ไข	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียน การสอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมอบหมายงาน ได้เหมาะสมกับความสามารถของครูและ บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)			รวม	ค่า IOC (เฉลี่ย)	แปรผล
		1	2	3			
11	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยความศรัทธาและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงาน/ดำเนินงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและมีเหตุผล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดหลายมุม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความคิดที่ทันสมัย ต่างจากแนวคิดเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้หลากหลายรูปแบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถส่งเสริมให้บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมสนับสนุน ความสามารถของครูและบุคลากรในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ จนนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถนำความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆได้	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)			รวม	ค่า IOC (เฉลี่ย)	แปรผล
		1	2	3			
21	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบอำนาจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านรับฟังเรื่องราวความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเข้าใจตนเองและยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง แล้วสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมของตนเอง ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

## รายนามผู้ให้สัมภาษณ์

- 1) นางสาวศุคนธ์ ตีรวัฒนประภา  
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”
- 2) นางธนัชญา วันทนະ  
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”  
กลุ่มบริหารงบประมาณและแผนงาน
- 3) นางปฎิมา จำเจริญ  
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”  
กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน
- 4) นางสาวเมธินี ทองสุกใส  
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”  
กลุ่มบริหารวิชาการ
- 5) นายชาญชัย สีเสื่อ  
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูมารผดุงวิทย์”  
กลุ่มบริหารงานทั่วไป

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	วีรศักดิ์ เปรมสังข์
วัน เดือน ปีเกิด	8 มีนาคม 2537
สถานที่เกิด	จังหวัดนครสวรรค์ ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต, 2560 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, 2564
ที่อยู่ปัจจุบัน	6/1 หมู่ที่ 12 ตำบลลาดลาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์

