

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

THE STUDY OF CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER PATHUM THANI PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
The Study of Creative Leadership of School Administrators  
under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2

ชื่อ - นามสกุล นางสาวณีย์ สมบูรณ์โรรัตน์  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.  
ปีการศึกษา 2562


---

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


  
..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์, ค.ด.)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

  
..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)

วันที่..25.. เดือน..ตุลาคม.. พ.ศ.2562..

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
ชื่อ – นามสกุล	นางเสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 315 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตรของ เครจซี และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นในด้านต่างๆ โดยใช้ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  และแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ด้านจินตนาการมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความไว้วางใจ และภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำด้านจินตนาการผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวางแผนที่ดี มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน หาทางออกของปัญหาและนำเสนอนโยบายไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่นผู้บริหาร

สถานศึกษาต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ คาดการณ์ และตั้งรับเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นผู้รอบรู้ ใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยสืบค้น ใช้ข้อมูลช่วยตัดสินใจ ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์เหตุแห่งปัญหา วางแผนดำเนินการตามลำดับ สื่อสาร สั่งการ ตรวจสอบ ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล มอบงานตามความรู้ ความสามารถของสมาชิก

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 2



<b>Thesis Title</b>	The Study of Creative Leadership of School Administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2
<b>Name – Surname</b>	Mrs. Soavanee Somboonsirorat
<b>Program</b>	Educational Administration
<b>Thesis Advisor</b>	Assistant Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D.
<b>Academic Year</b>	2019

## ABSTRACT

The purposes of this research were to study: 1) the current and desirable conditions of the creative leadership of school administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2, and 2) the guidelines for developing the creative leadership of school administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2.

The sample consisted of 315 teachers under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2, chosen by stratified random sampling using the Krejcie and Morgan formula. The key informants for interview were 8 school administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. The research instruments were questionnaire and interview form. The data analysis composed of descriptive statistics by percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>), and content analysis.

The results showed that in an overview, the current and desirable condition of the creative leadership of school administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2 was at a high level. This also showed that the Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) of the creative leadership of an imagination viewpoint of school administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2, has the highest PNI<sub>Modified</sub> value, followed by problem-solving, vision, trustworthiness, and flexible leadership, respectively. For the guidelines of developing the creative leadership of school administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2, it was found that the leadership vision must be a good listener who listened to external reflection, accepted the differences between people with participatory management. The imagination

leadership must be a good planner with clear guidelines who found a solution to the problem and proposed a policy for success. The leadership flexibility viewpoint must possess the emotional stability that predicted and handled the potential events, and well-rounded to use technology for searching and making decisions. The problem-solving leadership must follow regulations and related principle, analyze the cause of the problem, plan the action respectively, communicate, order, and inspect the operation. The trustworthiness leadership must be good role models, practiced good governance, and assigned jobs according to knowledge and ability of members.

**Keywords:** creative leadership, school administrators, Pathum Thani Primary  
Educational Service Area Office 2



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชราภรณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ และ อาจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ ที่กรุณามาร่วมเป็น คณะกรรมการสอบพิจารณาให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสวียน เจนเขว่า ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ ดร.อธิคุณ สินธนาปัญญา ดร.วิชญ์ เป็รียวนิม และ ดร.ชนาธิป สำเร็จ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล และขอขอบพระคุณครูทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลกับ ผู้วิจัย จำนวน 67 โรงเรียน

ขอขอบคุณคณาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบูชาแต่ บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน ขอขอบคุณครอบครัวอันเป็นที่รัก และกัลยาณมิตร ทำให้ ผู้วิจัยประสบความสำเร็จ

สำเร็จและภูมิใจในวันนี้

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ .....	(7)
สารบัญ.....	(8)
สารบัญตาราง.....	(10)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	15
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17
1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	18
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	19
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	36
2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.....	52
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ.....	66
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	72
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.....	73
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.....	81
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	83
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	83
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	88
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	92
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	104
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย.....	106
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ.....	107
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	112
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	114
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	120
ภาคผนวก ง ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	125
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	130
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นเครื่องมือวิจัย.....	137
ประวัติผู้เขียน.....	144

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	44
ตารางที่ 2.2 รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	55
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และและประเภทของโรงเรียน.....	72
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวม และรายด้าน.....	73
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์.....	74
ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ.....	76
ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น.....	77
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา.....	78
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ.....	80

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	18
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย .....	67



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามแนวทางนโยบายแห่งรัฐสอดคล้องกับการพัฒนาที่แท้จริง กล่าวคือ มุ่งพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคงและยั่งยืนและในการจัดการศึกษาที่มีหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในระดับใด แต่ละรูปแบบพัฒนาขึ้นจากองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนถึงการเมืองของประเทศนั้นๆ และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ในส่วนของประเทศไทยซึ่งปัจจุบันแบ่งการศึกษาเป็นสายสามัญและสายวิชาชีพก็เช่นเดียวกับที่มีการปรับเปลี่ยนตลอดมา แต่ส่วนใหญ่จะเป็นในส่วนของโครงสร้างการบริหาร ทำให้เกิดข้อข้องใจในคุณภาพการศึกษาของผู้ที่จบการศึกษาสาขาต่างๆ รวมถึงขาดแคลนกำลังคนในบางสาขาวิชา เช่น อาชีวศึกษาทางด้านอุตสาหกรรม ฯลฯ จึงต้องมีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบอย่างเร่งด่วน เพื่อสนองตอบต่อความต้องการกำลังคนรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับการพัฒนาประเทศในโลกยุคดิจิทัลและการสื่อสารที่ไร้พรมแดน การปฏิรูปการศึกษาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีครั้งนี้ประสบความสำเร็จตั้งแต่การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน นอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัยแล้วละเลยผู้ที่ขาดโอกาสในวัยแรงงาน ผู้สูงอายุ สตรี และเด็ก การจัดการศึกษาขาดเอกภาพในการจัดอย่างครอบคลุม และมีความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงสื่อและกระบวนการเรียนรู้ (พีระพงษ์ สิทธิอมร, 2561)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 ความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่เสรีภาพความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้ อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทั้งยังเป็นผู้ที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอย่างมาก ทั้งในแง่การสร้างพฤติกรรมและควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำและมีพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมที่ถือได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โน้มน้าวให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการร่วมกันปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลบรรลุและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานประสิทธิผลของสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นผลแห่งความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นผลที่สืบเนื่องจากการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนา สถานศึกษาจนบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร จัดการเรียนการสอน เทคโนโลยีและหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้องอันเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร (ศราวุธ กางสำโรง, 2559, น.4)

จากรายงานผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 67 แห่ง พบว่า ผลการประเมินแนวโน้มของคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ ตั้งแต่ ปีการศึกษา 2557 - 2559 จำนวน 3 ปีการศึกษา พบว่า มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงคะแนนเฉลี่ยร้อยละโดยรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 3 ปีการศึกษา มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงค่าเฉลี่ยร้อยละสูงขึ้น คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน จำนวน 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงลดลง คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ควรมีจินตนาการมีความยืดหยุ่น มีการแก้ปัญหาและสร้างความไว้วางใจ ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดียอมนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น ภาวะผู้นำที่สร้างสรรค์หลากหลายเหล่านี้จะเป็นกลไกสำคัญยิ่ง และมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา คุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษามักขึ้นอยู่กับผู้นำเสมอ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารให้ได้ผลดีนั้นจำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่เหมาะสม

ที่จะเป็นผู้นำ ซึ่งจะต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีสมรรถนะในการบริหารงาน เพราะการใช้เพียงอำนาจตามกฎหมายที่ตนมีสั่งการให้ครูทำงานโดยปราศจากการเข้าใจถึงจิตใจ สถานการณ์ และปัจจัยแห่งการจูงใจต่างๆ ย่อมทำให้ครูเกิดทัศนคติที่เป็นลบต่อผู้บริหารและต่อองค์กร ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพ ส่งผลให้ระบบการทำงานขาดการเชื่อมโยงกัน การทำงานจะติดขัดและไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ครูจะทำงานเพื่อเอาตัวรอด หรือทำงานตามคำสั่งเท่านั้น พลังสร้างสรรค์ที่จะส่งผลดีต่อองค์กรไม่บังเกิดขึ้น ดังผลปรากฏให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ย่อมแสดงให้เห็นถึงผลของการปฏิบัติหน้าที่ของครู และผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังไม่สามารถจูงใจให้ข้าราชการครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น สิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูสมบูรณ์ และสามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์การศึกษาได้ในที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง คำว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาสถานศึกษาทุกระดับ เพราะภาวะผู้นำก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดเจน โดยเฉพาะในภาวะวิกฤติของการศึกษาไทยที่ต้องการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ต้องการภาวะผู้นำที่เข้มแข็งมีความตั้งใจที่จะแก้ไขปัญหา และสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และทำให้การศึกษาของไทยก้าวหน้าไปในทางที่ดีขึ้น (นิรุฒ มีพันธ์, 2559, น.3)

การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบและบริหารงานในสถานศึกษาทุกด้าน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดไว้ (ธนาภรณ์ นิลพันธ์, 2562, น.10) และการบริหารการศึกษายังหมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจขององค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต (Hoy & Miskel, 2001, pp.437-438)

เพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ และความยืดหยุ่นด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยทางด้าน 1) สภาพแวดล้อมแบบเปิด ด้วยการไว้วางใจ ให้อิสระในการคิด และพร้อมสนับสนุนความคิดใหม่ๆ 2) แรงจูงใจภายใน ด้วยความอยาก ความหวังความปรารถนา ความเพียรพยายาม มุ่งมั่น ทุ่มเทเพื่อให้เป็นคนที่ประสบความสำเร็จ 3) ความรู้เชิงลึก ด้วยการมีความรู้ แนวกว้างและลึก มีทักษะ ประสบการณ์อันน่าจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555, น.31)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างจินตนาการ มีความยืดหยุ่น มีความรอบรู้ แสวงหาข้อมูลที่หลากหลาย สร้างความไว้วางใจต่อสมาชิกและผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังที่กล่าวมา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นกลไกสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนผลักดันให้การพัฒนาประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาด้วย เหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เพื่อนำผลวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาซึ่งมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของการบริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน โดยการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยนักวิชาการ ดังนี้ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560); Chernin (2001); Warren, Bennis (2002); Couto (2002); David A. Sousa (2001); Stoll & Temperley (2009); Alma Harris (2009); Gottlieb Guntem (2004); Jeanette P. Parker (2004); Ubben, Hughes & Norris (2010); Delich (2010); Casse & Claudel (2007) และ Parker & Begnaud (2004) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จะได้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านจินตนาการ (Imagination)
- 2) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility)
- 3) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision)
- 4) ด้านการแก้ปัญหา (Problem solving)
- 5) ด้านความไว้วางใจ (Trust)



### 1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 1,661 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, ข้อมูล ณ วันที่ 31 พ.ค.2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p.608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 315 คน จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเลือกตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม (Sampling Unit) หลังจากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

## 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความรอบรู้ นำความคิดใหม่ๆ มาใช้การแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรองค์การร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความคิดที่หลากหลายและคิดสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านจินตนาการ 3) ด้านความยืดหยุ่น 4) ด้านการแก้ปัญหา 5) ด้านความไว้วางใจ

1) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง กระบวนการคิดและการมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มองการณ์ไกลมองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ๆ สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ

2) ด้านจินตนาการ (Imagination) หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ มีพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3) ด้านความความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง แสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลายเปิดกว้าง

รับความคิดใหม่ๆ ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ มีการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์กรให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

4) ด้านการแก้ปัญหา (Problem solving) หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ คิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญความยุ่งยากสับสนความวิตกกังวลที่เกิดขึ้น หรือไม่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

5) ด้านความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร รู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะร่วมกระทำตามข้อเสนอแนะบริหารด้วยยึดหลักการบริหารตามหลักสากล เช่น มีคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม สุจริต ความอดทน มุ่งมั่น ความมีวินัย เป็นแบบอย่างที่ดี เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ยอมรับความผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร สนับสนุนให้การช่วยเหลือของสมาชิกในองค์กรตามความเหมาะสม

1.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือครูที่ปฏิบัติหน้าที่รักษาการผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารวิชาการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารวิชาการ หรือครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2562

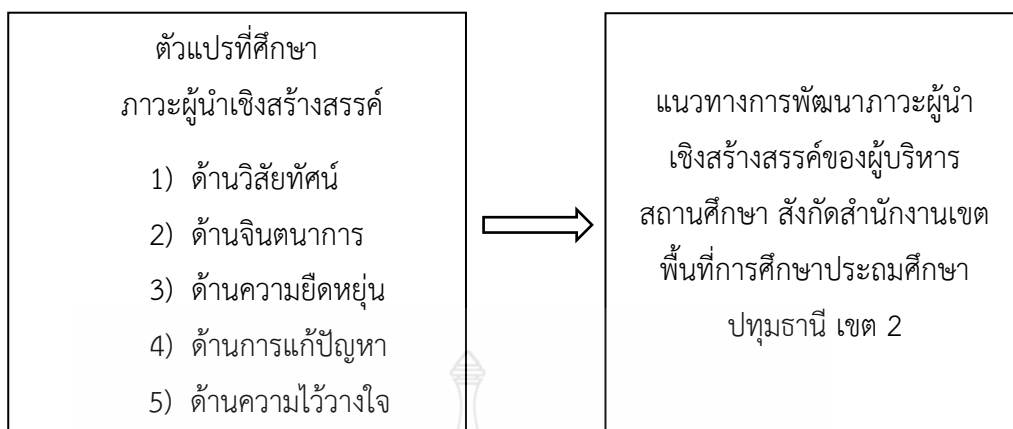
1.4.3 ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562

1.4.4 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนหรือสถานที่จัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา และรวมถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาของสังกัดรัฐบาลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2562

1.4.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 หมายถึง หน่วยงานในระดับองค์การปฏิบัติในท้องถิ่น ซึ่งบริหารโดยคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รับผิดชอบเฉพาะในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดังแสดงตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1.6.1 ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น

1.6.2 เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้จำแนกตามตัวแปร ดังต่อไปนี้

- 2.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 2.1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.2 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.3 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### 2.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

#### 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การอย่างสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานให้สอดคล้องกันได้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงยังสามารถทำในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี รวมทั้งสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำอย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและนำมาเสนอพอสังเขป ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, น.113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

สุชามนต์ แยมเจริญกิจ (2553, น.14) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีศิลปะ โดยใช้กลยุทธ์ของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น แนะนำคนอื่นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยคนเหล่านั้นมีความยินดีให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานนั้นจนเสร็จสิ้นภารกิจตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น

รุ่งนภา มหาเกตุ (2554, น.13) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำที่ดีมีความสามารถสั่งใจในการทำให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ปฏิบัติตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เป็นผู้ประสานที่ดีและมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นจะสะท้อนจุดหมายที่มีร่วมกันของหน่วยงานอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

ปนัดดา วรกานต์ทิวัดต์ (2555, น.27) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียนต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงาน ใช้ความสามารถในการจูงใจสมาชิกในองค์กรเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ซึ่งบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่อำนวยความสะดวกสั่งการบังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วราพจน์ นิลจุ (2554, น.24) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลที่พยายามสร้างระบบหรือรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือผู้ตามด้วยการชี้แนะ กระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลอื่นหรือผู้ตามนั้นมีความเต็มใจและพร้อมที่จะกระทำการใดๆ ที่ก่อให้เกิดทัศนคติ พฤติกรรมหรืออื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของตนเอง ของกลุ่ม หรือขององค์กรประสบความสำเร็จ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.2-3) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้นำเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สามารถเกิดความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่มร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุผลตามต้องการ และการที่ภาวะผู้นำมีลักษณะที่ซับซ้อนในลักษณะของกระบวนการของความสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น

ธรรมภรณ์ ณะเอม (2556, น.13) ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะของผู้นำในรูปแบบที่หลากหลายในสถานการณ์ต่างๆ ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไว้วางใจและคล้อยตามในแนวทางที่ต้องการ เป็นที่ยอมรับของโรงงานหรือบุคคลทั่วไป และสามารถใช้ความสามารถที่ทำให้สิ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบในการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นได้

จิราพร สามัญ (2558, น.16) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนในการติดต่อสื่อสารประสานงาน ชักนำผลักดัน

และการจูงใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความยินดีเต็มใจด้วยความศรัทธา และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กร

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2555, น.36-38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ควรยึดหลักปัจจัย 4 ประการ ดังนี้

1) เก่งงาน ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสอนงานลูกน้องได้เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน

2) เก่งคน เนื่องจากการทำงานของผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล โดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น จำเป็นต้องใช้ศิลปะในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักสื่อสารที่ดี รู้จักวางตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3) เก่งคิด งานของผู้นำจำเป็นต้องใช้ความคิด โดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

4) เก่งดำเนินชีวิต ผู้นำบางคนมีความสามารถในการบริหารที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิตก็อาจทำให้อายุขัยของตนเองสั้นลงได้เหมือนกัน ดังนั้น ทักษะในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญพอๆ กับทักษะในการทำงานการเป็นผู้นำที่ดี ควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกายสำหรับออกกำลังกาย การดูแลครอบครัว และแบ่งเวลาสำหรับการพักผ่อนนั่งสมาธิเพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจ มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความรับผิดชอบในหน้าที่ช่วยเหลือส่งเสริม เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความพากเพียร อดทน กล้าตัดสินใจ สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งบกพร่องต่างๆ อยู่เสมอ

#### 2.1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์กร และการแข่งขันทางธุรกิจอย่างมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก จนก่อให้เกิดเป็นทฤษฎีและแนวคิดในมุมมองที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เป็น 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait approach) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) และทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational approach) (สมหวัง อาลัยญาติ, 2551, น.20-22)

##### 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait approach)

แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าว จากการศึกษา

ผู้นำที่มีความโดดเด่นหลายๆ คน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น 2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น 3) ลักษณะบุคลิกภาพเช่นการควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์บุคลิกภาพแบบเปิดเผย-เก็บตัว เป็นต้น (Bryman, 1992) แต่ก็มีงานวิจัยมากมายที่ขัดแย้งกันและกันจนไม่สามารถพบข้อสรุปที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีการศึกษาที่พบว่าคุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์อีกด้วย

## 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไปมหาวิทยาลัยและสถาบันต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาลงถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้

(2.1) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเผด็จการ (Democratic leadership– Autocratic leadership) ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกระจายอำนาจมอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางตรงกันข้ามผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(2.2) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่ม และผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือมีประสิทธิภาพน้อยการศึกษาสรุปพฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ ดังนี้

(2.2.1) พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงานยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ทำหายและเป็นไปได้

(2.2.2) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของลูกน้อง ช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิด ดูแลอยู่ห่างๆ อย่างให้เกียรติ ผู้นำจะตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำ แต่ก็ให้อิสระในการทำงาน

(2.2.3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ ได้เสนอว่าการนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้ง หน้าที่ของผู้ผู้นำในกลุ่มนิเทศงานควรจะเป็นผู้นำในการอภิปรายผลให้การสนับสนุนให้มีการอภิปรายกำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่างๆ

(2.3) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State University Leadership Studies) ในช่วงปี ค.ศ.1945 นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้ทำการศึกษาแบบเจาะลึก เพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ พบว่า พฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่นั้นแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

(2.3.1) พฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) คือ พฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมอบหมายงาน การจัดทำมาตรฐานงาน การประเมินการปฏิบัติงาน การเสาะหาวิธีการทำงานและแก้ไขปัญหาที่ดี

(2.3.2) พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุนและสนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิการต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้ง การยอมรับรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน

### 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational approach)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำหรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไปแนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ คือ

(3.1) การศึกษาของฟีลด์เลอร์ (Fiedler) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำสมาชิกและสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ

(3.2) ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกเพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและ



องค์การผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล และองค์การผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้โดยการให้รางวัล

(3.3) การศึกษาของ Hersey-Blanchard ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มาประยุกต์ คือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) และอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว (Telling) การนำเสนอความคิด (Selling) การมีส่วนร่วม (Participation) และการมอบหมายงาน (Delegation)

สมคิด บางโม (2555, น.220-221) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำออกเป็น 4 ทฤษฎี ดังนี้

1) ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory) พื้นฐานของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็นสำคัญ เช่น รูปร่าง สติปัญญา อุบนิสัยใจคอสุขุมเยือกเย็น เป็นต้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะเฉพาะภาวะผู้นำย่อมจะเกิดขึ้นเฉพาะผู้ที่มีลักษณะเหมาะสมเท่านั้น ซึ่ง Keith Davis (1972, pp.102-104) ได้ระบุถึงคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการที่มีส่วนสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ความเฉลียวฉลาด ความสามารถทางด้านสังคมแรงจูงใจภายในที่ต้องการประสบความสำเร็จ และทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์

2) ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal and situation theory) ภายหลังปี ค.ศ.1930 นักทฤษฎีได้เริ่มต้นศึกษาเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำในลักษณะที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ทฤษฎีนี้มีแนวความคิดว่าคุณลักษณะของผู้นำจะต้องมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์ จึงจะทำให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความเชื่อเบื้องหลังความคิดนี้ คือ ลักษณะของสถานการณ์ใดๆ ก็ตามจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะที่จำเป็นต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำ ดังนั้น บุคคลที่มีลักษณะผู้นำตามทฤษฎีลักษณะผู้นำนั้น มิได้หมายความว่า จะเป็นผู้นำได้ทุกโอกาสหรือทุกสถานการณ์

3) ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction and expectation theory) แนวความคิดของทฤษฎีนี้เน้นเรื่องกลุ่มบุคคลเป็นสำคัญ ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำเกิดจากพฤติกรรมของกลุ่มและความคาดหวังของกลุ่มที่เชื่อว่าบุคคลใดจะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุด สมาชิกคนไหนคนใดของกลุ่มอาจจะเป็นผู้นำได้ หากบุคคลนั้นมีลักษณะเหมาะสมเป็นผู้ริเริ่มบทบาทนำกลุ่มและบทบาทเหล่านั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มด้วย นั่นคือ จะต้องมีการปะทะสัมพันธ์กับตัวแปรใหญ่ๆ หลายตัวแปร เช่น บุคลิกภาพของผู้นำ ลักษณะของผู้ตาม รวมทั้งทัศนคติและปัญหาต่างๆ ของผู้ตามลักษณะของกลุ่ม ความสัมพันธ์ของกลุ่มสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นตัวกำหนด ซึ่งได้แก่ สิ่งแวดล้อมและสภาพของงาน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีนี้สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำเป็นได้หลายแง่หลายมุม มีกระบวนการที่แตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์ในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการ

ปฏิสัมพันธ์ในส่วนใดส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการปฏิสัมพันธ์นี้เป็นผลเนื่องมาจากการกระทำร่วมกัน เพื่อให้ถึงจุดมุ่งหมายการเป็นผู้นำก็เหมือนกับพฤติกรรมอื่นๆ ซึ่งเกิดจากบุคคลและระบบสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงของการปฏิสัมพันธ์อยู่เสมอ

4) ทฤษฎี 3 ปัจจัย (Three factors of leadership theory) ปัจจุบันนักทฤษฎีได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำในหลายๆ ด้าน และเสนอแนะว่าการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นสภาพแวดล้อมทางด้านสถานการณ์ควรจะต้องขยายขอบเขตให้กว้างขึ้นความคาดหวังของผู้ตาม หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่ม มีความสำคัญสำหรับกระบวนการภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นย่อมจะสัมพันธ์กับปัจจัยทั้งสามดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ความต้องการแบบของพฤติกรรมและเป้าหมายของกลุ่มผู้ตาม ประกอบกับลักษณะของสถานการณ์จะก่อให้เกิดเค้าโครงหรือกรอบของพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการรับรู้ของผู้นำเกี่ยวกับองค์ประกอบดังกล่าวจะต้องไปสัมพันธ์กับความต้องการแบบพฤติกรรม และเป้าหมายของผู้นำเอง ความสัมพันธ์ต่างๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดว่าปัจจัยสามอย่าง คือ สถานการณ์ความคาดหวังของผู้ตามและแรงจูงใจจะผสมผสานกันได้ดีเพียงใดซึ่งจะเป็นตัวกำหนดภาวะของผู้นำ

สุปรัชญา ประดา (2558, น.45-46) ได้ศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการแรงขับและค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัตย์ซื่อมีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ มีความเชื่อมั่นในตนเองความเฉลียวฉลาดและความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องมีพฤติกรรมทักษะและเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคน และจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership style) ได้หลายแบบ ซึ่งผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงที่สุดมีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีพฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำที่ดีจะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำ แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's

contingency model) ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะบางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงานเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอน หรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้น ผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4) ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาจาในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตน สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำและต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่างๆ ที่ทำให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ๆ และการสร้างควมมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตามและการกระตุ้นการใช้ปัญญาผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านควมมีประสิทธิผลสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

สุปรัชญา ประดา (2558, น.46-47) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำตนเอง (Self leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคล ประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว

2) ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ.1998 เมื่อบริษัทประกันภัยเทรเวลเลอร์ (Travelers insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ชื่อ Citicorp ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสอง ในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีมงาน ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่น

ต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่างๆ และสุดท้ายเป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีมงาน คือ การได้ผลงานมากขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบข่ายการรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

4) ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic leadership) โดย Smircich and Morgan ได้ตั้งข้อสังเกตว่าสัญลักษณ์ศาสนพิธีคำขวัญหรือภาษิตต่างๆ ประวัตินิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบทอดกันมายาวนานนับร้อยปีนับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือมีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านั้นล่วงลับไปนับพันปีแล้ว แต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.3-6) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบในด้านต่างๆ ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ การที่ผู้นำสร้างภาพให้ผู้ตามรับรู้ว่าการให้องค์การเป็นอย่างไรในอนาคต อธิบายและจูงใจผู้ตามให้มองเห็นทิศทางปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ Baker (1992) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังในองค์การ พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ โดยจะสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายหลักขององค์การ การมีวิสัยทัศน์ที่น่าเชื่อถือทำให้การทำงานที่ขององค์การราบรื่นเป็นไปในทางเดียวกันทั้งองค์การ การสร้างวิสัยทัศน์จะเป็นกลยุทธ์แรกของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายหลักร่วมกันมองเห็นแนวทางความเป็นไปได้ และมีความท้าทาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถ เพื่อช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จ หลังจากการสร้างวิสัยทัศน์แล้วผู้นำต้องถ่ายทอดและสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดจุดศูนย์รวมของสมาชิก ทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน (Bennis and Nanus, 1985)

2) การสร้างบารมี การที่อำนาจในตัวของผู้ผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อผู้ตามทำให้ผู้ตามนับถือเชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมอุทิศตน โดยผู้ตามจะเชื่อว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มหรือองค์การได้ (Yukl, 1998) บารมีของผู้ผู้นำ จะประกอบด้วย คุรุลักษณะพิเศษ คือ ความสามารถ

ในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่ต้องหา เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นธรรม สามารถลดทัศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของลูกน้อง สามารถโน้มน้าวผู้อื่น และมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3) การคำนึงถึงเอกบุคล จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ และช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะทำให้ได้มีโอกาสได้รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลา จึงจะช่วยให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์การได้ดียิ่งขึ้น

4) การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์ การนำไปใช้การตีความและการประเมินผล ผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่เพื่อที่จะบรรลุในภารกิจประจำวันของพวกเขา อย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ต่อโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่

5) การสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ลูกน้องเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์ เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การโดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ ซึ่งอาจจะทำโดย (1) สร้างความมั่นใจ (2) สร้างความเชื่อในเหตุผลที่จะทำให้ลูกน้องรับรู้ว่าจะทำสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร (3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

อำพร ไกรเพชร (2557, น.19) องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ

1) ผู้ตามบุคลากรแต่ละคนต้องการสไตล์ภาวะผู้นำต่างกัน ตัวอย่างเช่น บุคลากรใหม่ต้องการนิเทศมากกว่าบุคคลที่มีประสบการณ์มาก บุคลากรที่มีเจตคติไม่ดีต้องการวิธีการที่แตกต่างกว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจสูง ผู้นำต้องรู้จักบุคลากรของท่านจุดเริ่มต้นพื้นฐาน คือ ท่านต้องทำความเข้าใจให้ดีถึงธรรมชาติของมนุษย์รู้ความต้องการอารมณ์และแรงจูงใจ ท่านต้องรู้จักบุคลากรของท่านว่าเขาเป็นใครเขาทำอะไรเขาทำอะไรได้บ้าง เขามีคุณลักษณะอย่างไร

2) ผู้นำท่านต้องมีความเข้าใจอย่างแท้จริงว่า ท่านเป็นใคร ท่านรู้อะไร ท่านสามารถทำอะไรได้ ผู้ที่ตัดสินใจความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอยู่ที่ผู้ตามมิใช่ผู้นำ ถ้าผู้ตามไม่ไว้วางใจหรือไม่

มั่นใจในตัวผู้นำเขาก็จะไม่มีแรงบันดาลใจ ถ้าท่านต้องการเป็นผู้นำที่ดีประสบความสำเร็จท่านต้องมั่นใจในตัวผู้ตามมิใช่ในตัวท่าน หรือหัวหน้าของท่านเป็นสิ่งสำคัญที่ท่านต้องปฏิบัติ

3) การสื่อสารท่านต้องสื่อสาร 2 ทาง ใช้ภาษาท่าทางให้มากขึ้น ตัวอย่างเช่น ท่านต้องทำเป็นตัวอย่างที่จะสื่อไปถึงบุคลากรของท่าน ซึ่งท่านอาจจะไม่ได้ขอร้องให้เขาปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งท่านอาจจะไม่ค่อยเต็มใจท่านจะสื่ออะไรหรืออย่างไรที่จะไม่ทำลายสัมพันธภาพหรือสร้างสัมพันธภาพระหว่างท่านกับคนของท่าน

4) สถานการณ์ทุกสถานการณ์แตกต่างกัน สิ่งที่ท่านทำในสถานการณ์หนึ่งอาจจะไม่สามารถดำเนินการได้ในอีกสถานการณ์หนึ่ง ท่านต้องใช้ดุลยพินิจของท่านในการตัดสินใจปฏิบัติอย่างดีที่สุด และสไตล์ของผู้นำต้องสอดคล้องกับเหตุการณ์ ตัวอย่างเช่น ท่านอาจจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับบุคลากรในพฤติกรรมไม่เหมาะสม แต่ถ้าการเผชิญหน้าช้าหรือเร็วเกินไปรุนแรงหรืออ่อนแอเกินไปอาจทำให้เกิดประสิทธิผลก็ได้

สมหวัง อาลัยญาติ (2551, น.12) กล่าวว่าในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการผันผวนในทุกๆ ด้านภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จะทำให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรฝ่าวิกฤต ยืนหยัดไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนต่อไปได้ ซึ่งภาวะผู้นำมี 3 องค์ประกอบ คือ

1) ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะแสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็งให้ผู้ตามได้เห็นตาม เกิดการรับรู้ในพฤติกรรมของผู้นำทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมผู้นำขึ้น นอกจากนี้ผู้นำยังมีพฤติกรรมปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและศีลธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ทำให้ได้รับความศรัทธาความไว้วางใจการยอมรับนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย แต่ก็ยังไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าผู้ตามจะเกิดความชื่นชมและศรัทธาแล้วก็ตาม เพราะยังไม่เกิดแรงจูงใจที่สูงพอที่จะเปลี่ยนความยึดติดผลประโยชน์ของตนไปเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมซึ่งค่อนข้างมีลักษณะเป็นนามธรรม ดังนั้น ผู้นำจะต้องแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้ยึดมั่น และร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงเป็นผู้ที่ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

2) ภาวะในการกระตุ้นทางปัญญาเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยใช้วิธีการคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือองค์กร ผู้นำจะสร้างความรู้สึกร้าวกายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามมองปัญหาเป็นโอกาสและจะให้การ

สนับสนุนหากต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตน หรือการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ให้กับองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ

3) ภาวะในการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคละเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล บางคนอาจต้องดูแลใกล้ชิดในขณะที่บางคนมีความรับผิดชอบอยู่แล้วจะให้อิสระในการทำงาน เป็นต้น โดยที่ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับที่สูงขึ้น สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ภาวะทั้ง 3 องค์ประกอบจะหลอมรวมพลังกายพลังใจพลังปัญญาของคนทั่วทั้งองค์กรขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำผู้ตามที่ร่วมกันขับเคลื่อนหน่วยงานหรือองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

คลาร์ก (Clark, 1979, pp.28-29) ได้อธิบายคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ 11 ประการ ดังนี้

- 1) มีความอดทน และรู้จักแสดงความพึงพอใจในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ให้การยอมรับในความสามารถศักยภาพ การประสานงาน และคุณลักษณะที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) มีการชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมาย และมีการตัดสินใจในกิจกรรมที่กระทบต่องานของเขา
- 4) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมาย และมีส่วนตัดสินใจในกิจกรรมที่กระทบต่องานของเขา
- 5) พัฒนาศักยภาพในจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชาให้แข็งแกร่งขึ้นและนำออกมาใช้งานอย่างเต็มที่
- 6) มีส่วนช่วยให้เขาเพิ่มความภาคภูมิใจในตัวเอง (self-esteem) ให้สูงที่สุด
- 7) พัฒนาสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะในทีมงานเดียวกัน
- 8) สร้างบรรยากาศการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร
- 9) ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่เขาจะได้ประโยชน์ในส่วนที่ควรจะได้

10) ใช้คนให้ตรงความรู้ความสามารถจึงนับเป็นแรงจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

11) มีส่วนรับผิดชอบในส่วนที่เขาทำได้และมีอำนาจหน้าที่ต่องานนั้น

ฮอดเกตต์ (Hodgetts, 1999, pp.256-258) ได้แสดงแนวคิดถึงคุณลักษณะพิเศษหลายประการที่ปรากฏในตัวบุคคล จะมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าพิจารณาโดยละเอียดถี่ถ้วนจะพบว่า คุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดังกล่าวมี 5 ประการ ดังนี้

- 1) มีสติปัญญาเหนือผู้อื่น (superior intelligence)
- 2) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (emotional maturity)
- 3) รู้จักใช้แรงจูงใจ (motivation drive)
- 4) มีทักษะในการแก้ปัญหา (problem-solving skills)
- 5) มีทักษะด้านการบริหาร (managerial or administrative skills)

อำพร ไกรเพชร (2557, น.22) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในวารสารต่างๆ ทางบริหาร ตั้งแต่ปี ค.ศ.1985 - 1995 พบว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษา ประกอบด้วย

1) ภาวะผู้นำทางการสอน (Instructional leadership) หมายถึง การมีอิทธิพลต่อครูไปสู่ทิศทางที่ช่วยปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น จะเน้นพฤติกรรมของครูในการจัดกิจกรรมที่เป็นผลโดยตรงต่อความเจริญเติบโตของผู้เรียน ความเป็นผู้นำทางการสอนผู้บริหารจะมีอำนาจหน้าที่และอิทธิพลตามบทบาทการบริหารที่เป็นทางการแต่บางคนก็ไม่เห็นด้วย แต่ลำพังผู้บริหารไม่สามารถทำให้ความต้องการของทุกคนบรรลุผลได้ ครูควรมีความเป็นผู้นำทางการสอนบางคนเน้นผู้นำทางการสอนระดับท้องถิ่น รูปแบบความเป็นผู้นำทางการสอนจะเน้นพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่จะทำให้ นักเรียนประสบผลสัมฤทธิ์ในการเรียนและความสำคัญที่ผลสำเร็จของสถานศึกษา

2) ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง การเพิ่มขีดความสามารถและความเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในโรงเรียนให้สูงขึ้น ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงรวมถึงผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ผู้นำที่มีลักษณะเพื่อฝัน ผู้นำที่เน้นวัฒนธรรม และผู้นำที่มีการมอบอำนาจความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่การมอบอำนาจหน้าที่ และความสามารถของสมาชิกในองค์กร ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะยกระดับการมอบหมายหน้าที่ของสมาชิกในองค์กรให้สามารถปฏิบัติการให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ อันเป็นผลสำเร็จในด้านการผลิตอำนาจหน้าที่และอิทธิพลไม่จำเป็นจะต้องมาจากตำแหน่งที่เป็นทางการ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่ คุณธรรมและจริยธรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาและความสามารถที่จะนำไปสู่จุดเป้าหมายขององค์กร



3) ภาวะผู้นำทางจริยธรรม (Moral leadership) หมายถึง การมีอิทธิพลต่อครูในประเด็นที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติที่มีคุณธรรมจริยธรรม ทำให้ทุกคนสามารถแยกแยะประเด็นใด ถูกหรือผิด ควรปฏิบัติหรือควรละเว้น จะเป็นผู้นำแห่งคุณธรรมและค่านิยมในสังคมประชาธิปไตยที่จะส่งเสริมความเสมอภาคความยุติธรรมและประชาธิปไตยในชุมชน

4) ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วม (Participative leadership) หมายถึง การได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน โดยสมาชิกที่ประกอบขึ้นเป็นชุมชนโรงเรียนจะเน้นกระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม อันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรและการบริหารโรงเรียนเป็นฐานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย

5) ภาวะผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหา (Contingency leadership) หมายถึง การบริหารสถานศึกษาให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ วิธีการที่จะแสดงออกถึงสถานการณ์ขององค์กรที่มีลักษณะเฉพาะหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ความเป็นผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหาจะเกิดขึ้นจากผู้ร่วมงาน สภาพการทำงานและภาระงานที่สมบูรณ์ความเป็นผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหา จะเกิดจากบริบทความเป็นผู้นำที่หลากหลายซึ่งต้องการรูปแบบความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน

6) ภาวะผู้นำทางด้านการจัดการ (Managerial leadership) จะเน้นหน้าที่ภารกิจหรือพฤติกรรมผู้นำที่จะนำไปสู่ความสามารถการทำงานกับผู้อื่นในองค์กร ความเป็นผู้นำทางด้านการจัดการจะเน้นความรับผิดชอบที่จะนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การรักษาเสถียรภาพขององค์กรและการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่น การจัดการเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ การอำนวยความสะดวกในสถานศึกษาเกี่ยวกับนักเรียน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องทางการศึกษา การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การนำนโยบายของสถานศึกษาและนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษามาสู่การปฏิบัติ ความเป็นผู้นำจะนำมาสู่ความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายการเปลี่ยนแปลงองค์กรและกระบวนการทำงาน

คุณลักษณะของภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

พระพุทธศาสนาถือเป็นศาสนาหลักประจำชาติ การนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ก็น่าจะเอื้อกับวัฒนธรรมไทยไม่มากนักน้อย การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดีและคำสั่งสอนที่สำคัญๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำที่ดีหรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดี เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ ได้แก่ ทศพิธราชธรรม 10 ประการ ได้แก่ อธิษฐานธรรม 4 พรหมวิหารธรรม 4 อคติ 4 คหิสุข 4 สังคหะวัตถุ 4 ชั้นดีโสรัจจะหิริโอตตปปะ อิทธิบาท 4 เวสาร์ชชกรณะ 5 ยุติธรรม 5 อปริหานิยธรรม 7 นาถกรณธรรม 10 กัลยาณมิตรธรรม 7 และบารมี 10 ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและ

จัดการสมัยใหม่ได้ และหากผู้นำและบุคคลใต้นำไปปฏิบัติก็จะเกิดความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นที่รักและเคารพของผู้อื่น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัตน์

สุขฤทัย จันทรทรงกรด (2558, น.17) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีคุณภาพไว้ ดังนี้

- 1) เป็นผู้นำวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้
- 2) ใช้หลักการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วม
- 3) เป็นผู้มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ
- 4) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน
- 5) มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และใช้ข้อมูลสถิติในการ

วิเคราะห์และตัดสินใจ

- 6) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือลูกน้อง
- 7) มีความสามารถในการสื่อสาร
- 8) มีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ
- 9) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วีรชาติ วิชาศรี (2550, น.20) กล่าวว่า ผู้นำที่ดี ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) คุณลักษณะด้านวิชาการ
  - (1.1) มีความรู้ด้านวิชาการเป็นอย่างดี
  - (1.2) มีความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี
  - (1.3) มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารและการเป็นผู้นำ
- 2) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
  - (2.1) มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี เช่น แต่งกายดีวาจาดีและวางตนเหมาะสม เป็นต้น
  - (2.2) มีบุคลิกด้านจิตใจดี เช่น มีความเชื่อมั่น มีความกล้าหาญอดทน มีเมตตา และ

มีใจเป็นธรรม เป็นต้น

- (2.3) มีบุคลิกด้านสังคมดี เช่น สามารถร่วมงานกับบุคคลอื่นๆ และเป็นที่ยอมรับ

ของผู้ร่วมงาน

- 3) คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
  - (3.1) รู้บทบาทและหน้าที่ของตน
  - (3.2) มีความรับผิดชอบ
  - (3.3) มีความละเอียดรอบคอบ
  - (3.4) มีความสามารถในการประสานงานและจูงใจ

(3.5) และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สต็อกดิลล์ (Stogdill, 1989, pp.196-198) ศึกษาถึงคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลในรูปของการจัดการ ซึ่งประกอบไปด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถ และทักษะทางสังคม ดังนี้

1) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย

(1.1) ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptability)

(1.2) การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถาน (Adjustment)

(1.3) พฤติกรรมเชิงรุกและการอ้างรักษาผลประโยชน์ (Assertiveness and Assertiveness)

(1.4) การมีอำนาจ (Dominance)

(1.5) มีอารมณ์ปกติและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Emotional Balance and Control)

(1.6) ความมีอิสระ (Independent)

(1.7) ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ (Originality and Creativity)

(1.8) การมีคุณค่าในตนเอง (Personal Integrity)

(1.9) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)

2) ความสามารถ ประกอบด้วย

(2.1) สติปัญญา (Intelligence)

(2.2) การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and Decisiveness)

(2.3) ความรู้ (Knowledge)

(2.4) ความคล่องในการพูด (Fluency of Speech)

3) ทักษะทางสังคม ประกอบด้วย

(3.1) ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ (Ability to Enlist Cooperation)

(3.2) ความสามารถในการบริหาร (Administrative Ability)

(3.3) ความร่วมมือ (Cooperativeness)

(3.4) ความกว้างขวางและเกียรติยศ (Popularity and Prestige)

(3.5) ความสามารถทางสังคม (Sociability)

(3.6) การเข้าร่วมทางสังคม (Social Participation)

(3.7) การรู้จักจังหวะและกาลเทศะ (Tact and Diplomacy)

ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp.396-397) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลออกเป็นลักษณะ ได้แก่ ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางจิตใจ และลักษณะทางทักษะ ดังนี้

1) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม

2) ลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ แรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จและมีความต้องการในอำนาจ

3) ลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร

Yulk (2001, pp.184-191) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สามารถทำนายถึงประสิทธิผลภาวะผู้นำและเสนอว่าประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีพลังในตัวสูงได้มีความอดทนต่อแรงกดดันมีพลังในตัวสูงและมีความอดทนต่อแรงกดดัน

2) มีความมั่นใจในตนเอง

3) มีจุดยืนและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

4) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์

5) มีคุณธรรมในตน

6) มีพลังในการจูงใจ

7) มุ่งมั่นในความสำเร็จ

8) ชอบคบค้าสมาคม

ทองหล่อ เดชไทย (2544, น.10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในฝันมี 4 ประการ ประกอบด้วย

1) ความยุติธรรมและความพินิจพิจารณา (Justice and Judgment)

2) ความรอบรู้และการปรึกษาแนะนำ (Wisdom and Counsel)

3) ความสุขุมและไหวพริบ (shrewdness and Cunning)

4) ความกล้าและการกระทำ (Valor and Action)

แก้วตา ไทรงาม และคนอื่นๆ (2548, น.6) แบ่งปัจจัยสำคัญของภาวะผู้นำมี 4 ประการ ได้แก่

1) ผู้ตาม บุคลากรแต่ละคนต้องการสไตล์ภาวะผู้นำต่างกัน ตัวอย่างเช่น บุคลากรใหม่ต้องการการนิเทศมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์มาก บุคลากรที่มีเจตคติไม่ดีต้องการวิธีการที่แตกต่างกว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจสูง ผู้นำต้องรู้จักบุคลากรของท่านจุดเริ่มพื้นฐาน คือ ท่านต้องทำความเข้าใจให้ถึงธรรมชาติของมนุษย์ รู้ความต้องการอารมณ์และแรงจูงใจ ท่านต้องรู้จักบุคลากรของท่านว่าเขาเป็นใคร เขารู้อะไร เขาทำอะไรได้บ้าง เขามีลักษณะอย่างไร

2) ผู้นำ ท่านต้องมีความเข้าใจอย่างแท้จริงว่า มันเป็นใคร ท่านรู้อะไร ท่านสามารถทำอะไรได้ ผู้ที่ตัดสินความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอยู่ที่ผู้ตามไม่ใช่ผู้นำ หากผู้ตามไม่ไว้น้ำใจหรือไม่มั่นใจในตัวผู้นำเขาก็จะไม่มีแรงบันดาลใจ ถ้าท่านต้องการเป็นผู้นำที่ดีประสบความสำเร็จท่านต้องมั่นใจในตัวผู้ตาม มิใช่ในตัวท่านหรือหัวหน้าของท่าน เป็นสิ่งสำคัญที่ท่านต้องปฏิบัติ

3) การสื่อสาร ขึ้นต้องสื่อสาร 2 ทางใช้ภาษาท่าทางให้มากขึ้น ตัวอย่างเช่น ท่านต้องทำเป็นตัวอย่างที่จะไปสื่อถึงบุคลากรของท่าน ซึ่งท่านอาจจะไม่ได้ขอร้องให้เขาปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งอาจจะไม่ค่อยเต็มใจ ท่านจะสื่ออะไรหรืออย่างไรถึงจะไม่ทำร้ายสัมพันธ์ภาพหรือสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างท่านกับคนของท่าน

4) สถานการณ์ ทุกสถานการณ์แตกต่างกัน สิ่งที่ท่านทำให้สถานการณ์หนึ่งอาจจะไม่สามารถดำเนินการได้ในอีกสถานการณ์หนึ่ง ท่านต้องใช้ดุลยพินิจของท่านในการตัดสินใจปฏิบัติอย่างดีที่สุด และสไตล์ของผู้นำต้องสอดคล้องกับเหตุการณ์ ตัวอย่างเช่น ท่านอาจจำเป็นต้องเผชิญกับบุคลากรในพฤติกรรมไม่เหมาะสม แต่ถ้าการเผชิญหน้าช้าหรือเร็วเกินไปรุนแรงหรืออ่อนแอเกินไปอาจทำให้ไม่เกิดประสิทธิผลก็ได้ อำนาจต่างๆ จะมีผลต่อปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ตัวอย่างต่างๆ ของอำนาจเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ของท่านกับหัวหน้าของท่าน ทักษะของคนของท่าน ผู้นำที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของท่าน และวิธีจัดระบบในองค์กรของท่าน

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

### 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Ash & Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครู คือ ผู้นำ (Teacher as leaders) โดยมีครูใหญ่ คือ ผู้นำของผู้นำ (Leader of leaders)” อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าวหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย

การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของ

ทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging future possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถาม (Asking questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting analyzing, and interpreting data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น ต่อไปนี้จะกล่าวถึง หลักการ 10 ประการ ของการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ ซึ่งแสดงว่าทฤษฎีภาวะผู้นำมีกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality leadership)

หลักการของภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership Principles)

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

2) ควรมีมุมมองครูว่าเป็นผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอรับคำตอบของทุกคำถาม

3) ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่า ครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ๆ

4) ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก “ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นกระตุ้น ให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของครู

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

6) ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer-focused) และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่า ครูและบุคลากรคือ ลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ก็คือ การให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7) ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8) การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวะเวียน (Managing by Wandering Around : MBWA) ไปยังหน่วยต่างๆ ทั่วทั้งโรงเรียน และชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียน เพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถาม ไปสร้างสัมพันธภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่างๆ

9) ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่างๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติการกิจอยู่ท่ามกลางสถานะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Maintaining status quo) ของโรงเรียน มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและนำมาเสนอพอสังเขป ดังนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559, น.6-7) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์และกระตุ้นความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์ โดยแต่ละตัวแปรสังเกต มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้ 1) จินตนาการ (Imagination) หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึงความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผล 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึงความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมทั้งเห็นทางออกของปัญหาที่หลวมๆ มุมมอง หลากทิศทาง หลากมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ 3) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นคนที่มองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ๆ ให้กับตัวเอง เปิดใจกว้าง เป็นส่วนหนึ่งกับความเปลี่ยนแปลง มองภาพรวม ภาพใหญ่ ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็ก คิดน้อย ไม่มีอคติ

วิมล จันทรแก้ว (2555, น.12) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการนำองค์การสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในงานวิจัยนี้จากการสังเคราะห์ภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ต้องการพัฒนา ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม การเป็นผู้นำ ของผู้นำ การเป็นผู้นำการสร้างความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง และการเป็นผู้นำ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2561) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรู้มีเชี่ยวชาญสูง มีบุคลิกภาพ และมีพฤติกรรมทางสังคม มีความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ใช้ ความคิดใหม่ในการแก้ปัญหา และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างสภาพแวดล้อม เชื่อมต่อกัน คิดสร้างสรรค์ที่จะส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้นำจะต้องพัฒนา ตนเองให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วย ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่มีความ รอบรู้ มีไหวพริบ และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่จะ กำหนดแนวความคิดการมีเชาวนปัญญาจะช่วยให้มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคล่องแคล่ว และมีความ สามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความ วุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดถือความถูกต้อง มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค และเป็น คนที่เปิดเผยตรงไปตรงมา ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ ดังนี้ การสร้างทีมงาน การฟัง การตัดสินใจอย่างมีอิสระ และความรู้ในการ อารงรักษาบุคลากร

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.3-6) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบ ในด้านต่างๆ ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ การที่ผู้นำสร้างภาพให้ผู้ตามรับรู้ว่าการต้องการให้องค์การเป็น อย่างไรในอนาคต อธิบายและจูงใจผู้ตามให้มองเห็นทิศทางปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมาย ร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ Baker (1992) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความ จำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังในองค์การ พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ โดยจะ สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายหลักขององค์การ การมีวิสัยทัศน์ที่น่าเชื่อถือทำให้การทำงานที่ขององค์การ ร่าเริง เป็นไปในทางเดียวกับทั้งองค์การ การสร้างวิสัยทัศน์จะเป็นกลยุทธ์แรกของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง ที่จะทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายหลักร่วมกัน มองเห็นแนวทางความเป็นไปได้และมีความท้าทาย ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จ หลังจากการสร้างวิสัยทัศน์แล้วผู้นำ



ต้องถ่ายทอดและสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดจุดศูนย์รวมของสมาชิก ทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน (Bennis and Naus, 1985)

2) การสร้างบารมี การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมอุทิศตน โดยผู้ตามจะเชื่อว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้นำสามารถนำความสำเร็จ มาสู่กลุ่มหรือองค์กรได้ (YukL, 1998) บารมีของผู้นำจะประกอบด้วย ครุลักษณะพิเศษ คือ ความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่ต้องหา เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นธรรมชาติ สามารถลดทัศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของลูกน้อง สามารถโน้มน้าวผู้อื่นและมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3) การคำนึงถึงเอกบุคคัล จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความต้องการ และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะทำให้มีโอกาสได้รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลา จึงจะช่วยให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์กรได้ดียิ่งขึ้น

4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์ การนำไปใช้การตีความและการประเมินผลผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่เพื่อที่จะบรรลุในภารกิจประจำวันของพวกเขา อย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ต่อโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่

5) การสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ลูกน้องเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร โดยการใช่วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ ซึ่งอาจจะทำโดย 1) สร้างความมั่นใจ 2) สร้างความเชื่อในเหตุผลที่จะทำให้ลูกน้องรับรู้ว่าการกระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

กาญจนา ศิลา (2556, น.7-8) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น

ประสานงานผู้อื่น ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม การเจรจาต่อรอง การไว้วางใจ การบริหารเวลา การสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยกระบวนการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.6-7) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์ และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์ โดยแต่ละตัวแปรสังเกต มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1) จินตนาการ (imagination) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2) ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ

3) วิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมองภาพในอนาคตที่เป็นไปได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ธัญญา มาส โลจนานนท์ (2557, น.7-8) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

1) ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task-Oriented Authority Compliance) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งแต่งานหลัก มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ สนใจคนน้อย และออกคำสั่งให้ปฏิบัติตาม บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต เน้นเรื่องงานและเทคนิคเพื่อทำงานให้สำเร็จเพียงอย่างเดียว โดยไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน ไม่คำนึงว่าพนักงานจะเป็นอย่างไร

2) ผู้นำแบบมุ่งคน (Country Club Management) หมายถึง ผู้นำที่เน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข

3) ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) หมายถึง ผู้นำจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4) ผู้นำแบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) หมายถึง ผู้นำหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5) ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team Management) หมายถึง ผู้นำให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

จารินี สิกุลจ้อย (2556) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) จากแนวคิดของ กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ และคนอื่นๆ จะได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ 1) จินตนาการ (imagination) 2) ความยืดหยุ่น (flexibility) และ 3) วิสัยทัศน์ (vision)

Ash & Persall (1999) ได้สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการเจรจาต่อรอง 4) ด้านการไว้วางใจ 5) ด้านการบริหารเวลา 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์

Chernin (2001) ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ Creative Leadership: Strength of Ideas The Power of The Imagination ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวกับความสามารถติดต่อประสานงาน ทั้งเกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ 1) แรغبันดาลใจ (inspire) 2) วิสัยทัศน์ และ 3) จินตนาการ (imagination)

Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Creative Leadership: developing future leaders” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะประกอบไปด้วย 1) ความยืดหยุ่น (flexibility) และ 2) ความท้าทาย (challenging)

Danner (2008) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อที่ชื่อว่า Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator ซึ่งเป็นผลงานการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงและเป็น

มหาวิทยาลัยต้นแบบที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ คือ Ohio University ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ คือ 1) ความยืดหยุ่น (flexibility) และ 2) ความไว้วางใจ (trust)

Ubben, Hughes & Norris (2010) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ The Principal: Creative Leadership for Excellence in School ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (vision) 2) วัฒนธรรมเชิงบวก (positive culture) 3) การบริหารจัดการ (managing) และ 4) ปฏิสัมพันธ์ (interacting)

Delich (2010) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (imagination) และ 2) การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ (inventive)

Couto and Eken (2002) อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ในบทความ หัวข้อ “To give their Gifts: Heath, community, and democracy” ได้สรุปสาระสำคัญประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (imagination) 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล (reflective practice) 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ (critical thinking)

Sousa (2003) ได้สรุปแนวคิดไว้ในหนังสือ “The Leadership Brain” พอสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ 1) สติปัญญา (intelligence) 2) ความยืดหยุ่น (flexibility) 3) แรงจูงใจ (motivation) 4) การแก้ปัญหา (problem solving)

Guntern (2004) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ “The Challenge of Creative Leadership” สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะอยู่ในบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) แรงแบบดาลใจ (inspiring) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) 3) ความน่าเชื่อถือ credibility 4) สติปัญญา (intelligent)

Bennis (2002) เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ทำงาน ณ University of Southern California และ Harvard University ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อว่า “Creative Leadership” จาก [ABI] Chulalongkorn University (Distributor) ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจในการบริหารจัดการระบบโครงสร้าง กระบวนการ การควบคุม ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ (vision) 2) ความไว้วางใจ (trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (success) และ 4) ความยืดหยุ่น (flexibility)

Amabile (1999) เป็นงานวิจัยที่มีผลกระทบสำคัญต่อการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ระดับบุคคล โดยอธิบายว่าความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจ โดยความเชี่ยวชาญนั้นยังประกอบไปด้วยความรู้ด้าน

เทคนิค ด้านกระบวนการและความฉลาด ส่วนทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์เกิดจากบุคลิกภาพและวิธีการของแต่ละบุคคลที่ใช้ในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะเมื่อพบกับปัญหาหรือความขัดแย้งด้านต่างๆ ที่ต้องมีความมุ่งมั่นกล้าเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคอย่างไม่ย่อท้อจนกว่าจะค้นพบคำตอบ และส่วนสุดท้าย คือ แรงจูงใจ อาจเป็นแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) เช่น เงินโบนัส การเลื่อนตำแหน่งต่างๆ หรือแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ที่ไม่ได้เป็นรูปของเงินหรือสิ่งของ แต่สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความปรารถนาอันแรงกล้าในการแก้ปัญหา หรือคิดสร้างสรรค์ในสิ่งที่บุคคลนั้นๆ ให้ความสนใจ

## 2.2.2 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	นักวิชาการ												ความถี่		
	พินลพรณ เพชรสมบัติ (2560)	Chemin (2001)	Warren, Bennis (2002)	Couto (2002)	David A. Sousa (2001)	Alima Harris (2009)	Jeanette P. Parker (2004)	Ubben, Hughes & Norris (2010)	Delich (2010)	Casse & Claudel (2007)	Amabile (1999)	Parker & Begnaud (2004)		Ruth, Ash; & Maurice, Persall (2007)	Danner (2008)
จินตนาการ	✓			✓				✓	✓						4
ความยืดหยุ่น			✓			✓	✓		✓		✓		✓		5
วิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓				8
ความท้าทาย						✓									1
การบริหารจัดการ								✓							1
ปฏิสัมพันธ์								✓							1
การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ									✓						1
การสร้างบารมี	✓														1
การคำนึงถึงเอกบุคคล	✓														1
การแก้ปัญหา					✓		✓			✓					3
แรงจูงใจ					✓					✓					2
ความไว้วางใจ		✓	✓									✓	✓		4
การคิดแบบวิจารณ์ญาณ				✓											1
การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล				✓											1

ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	นักวิชาการ										ความถี่				
	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560)	Chernin (2001)	Warren, Bennis (2002)	Couto (2002)	David A.Sousa (2001)	Alma Harris (2009)	Jeanette P. Parker (2004)	Ubben, Hughes & Norris (2010)	Delich (2010)	Casse & Claudel (2007)		Amabile (1999)	Parker & Begnaud (2004)	Ruth, Ash; & Maurice, Persall (2007)	Danner (2008)
การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล				✓											1
สติปัญญา					✓										1
การนวัตกรรมและ เทคโนโลยี												✓			1
การทำงานเป็นทีม												✓			1
การเจรจาต่อรอง												✓			1
การบริหารเวลา												✓			1
การสื่อสาร												✓			1
การสร้างมนุษยสัมพันธ์												✓			1

จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามตารางที่ 2.1 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษา ซึ่งมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของการบริหารสถานศึกษาที่ตรงกันประกอบด้วยนักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560); Chernin (2001); Warren, Bennis (2002); Couto (2002); David A.Sousa (2001); Alma Harris (2009); Jeanette P. Parker (2004); Ubben, Hughes & Norris (2010); Delich (2010); Casse & Claudel (2007); Parker & Begnaud (2004); Amabile (1999), and Ruth, Ash & Maurice, Persall (2007) และ Danner (2008) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎีจะได้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

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

4) ด้านการแก้ปัญหา (problem solving)

5) ด้านความไว้วางใจ (Trust)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรอบรู้ นำความคิดใหม่ๆ มาใช้การแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกัน ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความที่หลากหลายและคิดสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านจินตนาการ 2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านวิสัยทัศน์ 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความยืดหยุ่น 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์การแก้ปัญหา 5) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความไว้วางใจ

### 2.2.3 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการสังเคราะห์แนวคิดเบื้องต้นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 3 ด้าน จากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์และจัดกลุ่มภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน จากเอกสารแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านวิสัยทัศน์

Alma Harris (2009) ได้เสนอคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ Creative Leadership : developing future leader ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถติดต่อประสานงาน connecting กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันและต่างกัน เพื่อที่จะได้เรียนรู้ร่วมกัน ในอันที่จะได้ผลลัพธ์ (result) ที่สร้างสรรค์ซึ่งมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ภาระงานหลัก คือ การประสานงานบุคคลจะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (servant leadership) มีการพัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่างๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในทุกที่ทุกระดับ โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความยืดหยุ่นและความท้าทายที่สลับซับซ้อนมากกว่าที่เป็นอยู่

Stoll and temperlay (2009) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบทความชื่อ creative leadership: a challenge of our times ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การตอบสนองความคิดสร้างสรรค์และตอบสนองต่อโอกาสและความท้าทายผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ยังจะสภาพสิ่งแวดล้อม และให้โอกาสกับคนอื่นให้มีความคิดสร้างสรรค์ (2012) และได้กำหนดความเป็นภาวะผู้นำเชิงคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่จะคิดและทำเกินขอบเขตที่จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ

Parker and Begnaud (2004) ได้กล่าวสรุปถึงผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1) มีวิสัยทัศน์ (vision) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving ability)

Casse and Claudel (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (imagination) 2) มีความยืดหยุ่น (flexibility)

Bennis (2002) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้ผู้ตามได้รับรู้วิสัยทัศน์และทำความเข้าใจเพื่อปรับเปลี่ยนสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะชักนำพวกเขาให้ไปถึงที่หมายด้วยความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, น.7) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นคนที่มองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ๆ ให้กับตัวเอง เปิดใจกว้าง เป็นส่วนหนึ่งกับความเปลี่ยนแปลง มองภาพรวม ภาพใหญ่ ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็ก คิดน้อย ไม่มีอคติ โดยบุคคลที่มีวิสัยทัศน์จะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออก ดังนี้ มีการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเผยแพร่ วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.6-7) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านวิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการมองภาพในอนาคตที่เป็นไปได้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพที่พึงปรารถนา หรือที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ ความสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553, น.16) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ประกอบด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง (Awareness) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในการไตร่ตรองปัญหาต่างๆ 2) การมองการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) หมายถึง ความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

เสนห์ จุ้ยโต (2552) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ การฉายภาพ มองภาพ คิดเชิงจินตนาการในอนาคต และได้กำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ดังต่อไปนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นการคิดแบบนอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์และบูรณาการ 3) จินตนาการ (Imagination) เป็นผู้ที่มีมองการณ์ไกล และมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัดมีเหตุผล

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การที่ผู้นำสร้างภาพให้ผู้ตามรับรู้ว่าการต้องการให้องค์กรเป็นอย่างไรในอนาคต อธิบายและจูงใจผู้ตามให้



มองเห็นทิศทางปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

จากการศึกษาแนวคิดสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง กระบวนการคิดและการมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มองการณ์ไกล ใจกว้าง คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ๆ สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ

## 2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านจินตนาการ

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, น.6) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านจินตนาการ (Imagination) หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึงความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผล

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.6) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านจินตนาการ (imagination) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ไพศาล จันทรรักษ์ (2550, น.39) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการคาดคะเนและการวางแผนที่ดี อันจะนำไปสู่ความเป็นจริงและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของจินตนาการ คือ การมีความคิดสร้างสรรค์

Isaksen, Dorval and Treffinger (2011) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ มุมมอง (Attitude) หรือทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ ซึ่งคนทั่วไปคิดไม่ถึง โดยประกอบด้วย ความคิดใหม่ๆ (New ideas) แนวทางใหม่ๆ (New solutions) และการกระทำสิ่งใหม่ๆ (New actions)

Puccio, Mance and Murdock (2011) ได้กล่าวไว้ว่า จินตนาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking) 2) ความคิดใหม่ๆ (New thoughts) และ 3) แนวทางใหม่ (New approaches) ที่เหมาะสมตามสถานการณ์

Reuter (2011, p.151) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ การมีภาพที่มีเหตุผลในใจโดยมีตัวบ่งชี้จินตนาการ คือ ประสบการณ์ (Experience) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking)

Kaminker (2011, p.57) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จินตนาการ คือ การสร้างภาพในสมองที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต และจินตนาการ ประกอบด้วย 1) อารมณ์ขัน (Humor) อารมณ์ขัน

ทำให้เป็นคนมีความสุข ความมีอิสระนำไปสู่จินตนาการที่สร้างสรรค์ และ 2) สติปัญญา (Intelligent) สติปัญญาที่เป็นเลิศเหนือกว่าปกติธรรมดานำไปสู่การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุปได้ว่า จินตนาการ (Imagination) หมายถึง ความสามารถในการคิด ความเชื่อ ความศรัทธา และความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ เป็นพฤติกรรมในการแสดง ออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์

### 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความยืดหยุ่น

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, น.42) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมทางออกของปัญหาที่หลากหลาย มุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือ ความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ โดยบุคคล ที่มีความยืดหยุ่นจะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออก ดังนี้ ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.6-7) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ถึงการคิดหาคำตอบได้อย่าง อิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ และการเปิดกว้าง รับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553, น.149) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ ความ สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ระบบต่างๆ ควรจะมีความ ยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ๆ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, น.17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ การ กระทำที่หลากหลายมิติ หลายนาม หลายรูปแบบ และความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวตาม สถานการณ์ 2) การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ 3) ความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ

Dubrin (2010, p.178) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความ เปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่างๆ และ 2) การเปิดกว้าง รับความคิดใหม่ๆ

Bennis (2002) กล่าวว่า มีการปรับตัวและใช้อำนาจอย่างละมุนละม่อม มีการ กระจายอำนาจในระบบให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น

Parker and Begnaud (2004) ได้กล่าวไว้ว่า สามารถปรับตัวได้เมื่อสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติด คิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย เปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ มีการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์กร ให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

#### 4) ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2556, น.161) การคิดแก้ปัญหา เป็นกระบวนการคิดพิจารณา ไตร่ตรองอย่างพินิจพิเคราะห์สิ่งต่างๆ ที่เป็นประเด็นสำคัญของเรื่องหรือสิ่งต่างๆ ที่คอยก่อกวน สร้างความรำคาญ สร้างความยุ่งยากสับสน และความวิตกกังวล และพยายามหาหนทางคลี่คลายสิ่งเหล่านั้น ให้ปรากฏ และหาหนทางขจัดปัดเป่าสิ่งที่เป็นปัญหาก่อความรำคาญ ความวิตกกังวล ความยุ่งยากสับสน ให้หมดไป

วรรณภา เหล่าไพศาลพงษ์ (2554, น.13) การแก้ปัญหา หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ในการขจัดอุปสรรคหรือปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

นุศรา หมัดอะด้า (2555, น.36) กล่าวว่า ความสามารถในการคิดแก้ปัญหาเป็นการเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่งซึ่งต้องใช้สติปัญญา ทักษะ ความรู้ความเข้าใจ ความคิด การรับรู้ พฤติกรรมต่างๆ รวมทั้งประสบการณ์เดิมของผู้เรียนมาประมวลรวมเข้ากับสถานการณ์ใหม่แล้วนำมาคิดวิเคราะห์กับสถานการณ์ปัญหาที่ปรากฏ จากนั้นจึงดำเนินการแก้ไขสถานการณ์ที่พบให้ปัญหานั้นหมดไปและบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

Santrack (2003, p.356) การคิดแก้ปัญหาเป็นความพยายามในการค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่จะทำให้สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เมื่อเป้าหมายนั้นไม่สามารถได้มาโดยง่าย

Kowalski and Westen (2009, p.235) การคิดแก้ปัญหาเป็นกระบวนการแปลงสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเคลื่อนย้ายจากสภาพปัจจุบันซึ่งเป็นสถานะที่ไม่น่าพอใจ (สถานะเริ่มต้น) ไปยังสถานะที่ทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไข (สถานะตามเป้าหมาย) โดยใช้การปฏิบัติต่างๆ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว สรุปได้ว่า การแก้ปัญหา (Problem solving) หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์คิด

พิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก สับสน ความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นหรือไม่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

#### 5) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างความไว้วางใจ

Ash & Persall (2007) ความไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กรด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และการให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่นไม่ว่าคนๆ นั้นจะมีตำแหน่งใด ก็ตาม สอบถามเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

Rotter (1971) ให้ความหมายไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นความคาดหวังต่อบุคคลที่นำเชื่อถือทางด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญาจากการเขียนหรือใช้ข้อความของบุคคลหรือกลุ่มซึ่งจะสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจ

Golembiewski & McConkie (1975) ให้ความหมายไว้ว่า ความไว้วางใจ แสดงถึงความพึ่งพาอาศัยกัน หรือความมั่นใจในบางสถานการณ์ ความไว้วางใจสะท้อนให้เห็นความคาดหวังผลลัพธ์ทางบวก ความไว้วางใจแสดงถึงความเสี่ยงบางประการต่อความคาดหวังของสิ่งที่ได้รับ และความไว้วางใจแสดงถึงบางระดับของความไม่แน่นอนต่อผลลัพธ์

Cook and Wall (1980) ได้กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

McAllister (1995) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่าเป็นสิ่งที่บุคคลมีความมั่นใจและตั้งใจที่จะกระทำที่อยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจของบุคคลอื่น

Mishra (1996) ได้ให้ความหมาย ความไว้วางใจ ว่าเป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นคนที่มีความสามารถ ให้ความสนใจห่วงใย และให้ความน่าเชื่อถือ

Robbins (2000) ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจ (trust) มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในเครือข่ายอย่างแท้จริง สามารถปรับตัวได้ในรูปแบบต่างๆ ขององค์การ สามารถบริหารจัดการภาวะวิกฤต ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุน ความไว้วางใจเป็นแนวคิดที่ซับซ้อน เป็นสัมพันธภาพระหว่าง 2 คนอย่างสม่ำเสมอ ไม่ใช่เป็นบุคลิกภาพของบุคคลบางคน เกิดขึ้นระหว่างบุคคลไม่ใช่ภายในบุคคลเท่านั้น สิ่งที่บุคคลกระทำเป็นผลกระทบของระดับความไว้วางใจระหว่างผู้ใหญ่ ความไว้วางใจและผู้ถูกไว้วางใจ ซึ่งเกิดได้จากความน่าเชื่อถือเป็นการยอมรับและสนับสนุนให้ผู้ที่ถูกไว้วางใจกระทำให้ผู้อื่น โดยการเปิดเผยความคิดความรู้สึกและปฏิกิริยาและความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สำคัญ

Whitney (1996) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่าหมายถึง ความเชื่อ ความมั่นใจ ในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใดๆ

กาญจนา ศิลา (2556, น.46) การไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรมจริยธรรมความซื่อสัตย์ความเมตตาความยุติธรรมความเป็นกลางความกล้าหาญความอดทนความมีวินัยความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดียอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่นไม่ว่าคนๆ นั้นจะมีตำแหน่งใดก็ตาม สอบถามเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นรับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร รู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะร่วมกระทำตาม ด้วยยึดหลักการบริหารตามหลักสากล เช่น มีคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม สุจริต ความอดทน มีวินัย มุ่งมั่น เป็นแบบอย่างที่ดี ให้เกียรติ ยกย่อง สอบถาม รับฟังปัญหา ยอมรับความผิดพลาดของสมาชิกและเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้การช่วยเหลือตามความเหมาะสม

## 2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ในโรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร เลขที่ 99 หมู่ที่ 16 ถนนวิภาวดีรังสิต ตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีเขตบริการการศึกษา 3 อำเภอ คือ อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และ อำเภอหนองเสือ

วิสัยทัศน์

การศึกษาขั้นพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทยอย่างมีความสุข

พันธกิจ

1) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

2) ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

3) ส่งเสริมและพัฒนา ครู บุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน  
อย่างมีประสิทธิภาพตามจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ

4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม บนหลักการกระจายอำนาจตามหลักธรรมาภิบาล

5) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ

ค่านิยมขององค์กร

“พัฒนางาน บริการดี มีคุณธรรม นำสังคม”

เป้าประสงค์

1) นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการ  
เหมาะสมตามวัย และมีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและ  
เสมอภาค

3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่  
มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อน  
การศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการ  
บริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา และกระจายอำนาจความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา  
กลยุทธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กำหนดยุทธศาสตร์ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ.2561 ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และ  
นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1) จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการ  
แข่งขัน

3) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

4) ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

5) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6) พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ภารกิจและข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี  
เขต 2

#### ภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 รับผิดชอบบริหารจัดการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และอำเภอหนองเสือ มีโรงเรียนภาครัฐ จำนวน 67 โรงเรียน  
และโรงเรียนเอกชน จำนวน 45 โรงเรียน รวม 112 โรงเรียน มีภารกิจสำคัญ คือ ส่งเสริมสนับสนุนการจัด  
การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ให้ประชากรวัยเรียนได้รับ  
การศึกษาจนจบการศึกษาภาคบังคับทุกคน รวมทั้งพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในส่วนที่อยู่ใน  
ความรับผิดชอบให้ได้รับการพัฒนาเป็นที่น่าพอใจ สามารถแข่งขันในระดับสากลได้

#### ข้อมูลพื้นฐาน

จำนวนโรงเรียนภาครัฐในสังกัดแยกตามเขตพื้นที่อำเภอ ดังนี้

- 1) อำเภอลำลูกกา มีจำนวน 30 โรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 ขนาด คือ
  - ขนาดเล็ก 4 โรงเรียน
  - ขนาดกลาง 24 โรงเรียน
  - ขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน
- 2) อำเภอธัญบุรี มีจำนวน 11 โรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ขนาด คือ
  - ขนาดเล็ก 1 โรงเรียน
  - ขนาดกลาง 4 โรงเรียน
  - ขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน
  - ขนาดใหญ่พิเศษ 4 โรงเรียน
- 3) อำเภอหนองเสือ มีจำนวน 26 โรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ขนาด คือ
  - ขนาดเล็ก 9 โรงเรียน
  - ขนาดกลาง 16 โรงเรียน
  - ขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน

จำนวนโรงเรียนภาคเอกชนในสังกัด แยกตามเขตพื้นที่อำเภอ ดังนี้

- 1) อำเภอลำลูกกา จำนวน 20 โรงเรียน
- 2) อำเภอธัญบุรี จำนวน 23 โรงเรียน
- 3) อำเภอหนองเสือ จำนวน 2 โรงเรียน

ตารางที่ 2.2 รายชื่อสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำนวน 67 โรงเรียน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 พ.ค.2562)

ลำดับ	โรงเรียน	จำนวนครู
1	ชุมชนวัดพิชิตปิตยาราม	47
2	วัดสระบัว	20
3	วัดมูลจินดาราม	43
4	วัดเขียนเขต	167
5	วัดขุมแก้ว	17
6	วัดแสงสรรค์	49
7	ทองพุลอุทิศ	22
8	ชุมชนประชาธิปไตยวิทยาคาร	83
9	ธัญญสิทธิศิลป์	79
10	วัดนาบุญ	21
11	วัดอัยยิการาม	77
12	วัดนพรัตนาราม	4
13	แสนชื่นปานนุกูล	6
14	คลอง 11ศาลาครุ(เทียมอุปถัมภ์)	5
15	วัดจตุพิธวรवास	8
16	วัดราชภูรบำรุง	21
17	วัดเจริญบุญ	16
18	วัดจุฬาจินดาราม	19
19	หิรัญพงษ์อนุสรณ์	14
20	วัดศรีคัคณางค์	14
21	วัดสุขบุญศิริการาม	15
22	วัดสอนดีศรีเจริญ	13
23	วัดพวงแก้ว	14
24	นิกรราษฎร์บำรุงวิทย์	14



ตารางที่ 2.2 รายชื่อสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำนวน 67 โรงเรียน (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	จำนวนครู
25	วัดศรีสโมสร	26
26	ศาลาลอย	5
27	ชุมชนบึงบา	38
28	วัดแสงมณี	8
29	วัดปทุมนายก	12
30	อยู่ประชานุเคราะห์	20
31	แสนจำหน่ายวิทยา	5
32	วัดธรรมราษฎร์เจริญผล	15
33	คลองสิบสาม(ผิวศรีราษฎร์บำรุง)	16
34	นิกรราษฎร์บูรณะ(เหราบัตย์อุทิศ)	9
35	ราษฎร์สงเคราะห์วิทยา	14
36	ชุมชนประชานิกรอำนวยการ	26
37	วัดโปรยฝน	14
38	วัดลาดสนุ่น	68
39	วัดโพสพผลเจริญ	24
40	วัดประยูรธรรมาราม	28
41	วัดโสภณาราม	10
42	รวมราษฎร์สามัคคี	19
43	ร่วมจิตประสาท	15
44	ร่วมใจประสิทธิ์	15
45	ชุมชนเลิศพินิจพิทยาคม	42
46	สหราษฎร์บำรุง	21
47	วัดแจ้งลำหิน	11
48	วัดประชุมราษฎร์	13

ตารางที่ 2.2 รายชื่อสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำนวน 67 โรงเรียน (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	จำนวนครู
49	วัดเกตุประภา	29
50	วัดสุวรรณ	28
51	วัดพิรุณศาสตร์	22
52	กลางคลองสิบ	15
53	วัดทศทิศ	18
54	วัดอติสร	9
55	ชุมชนวัดท่าเลทอง	23
56	วัดพีชอุดม	14
57	วัดนิเทศน์	9
58	วัดปัญจทวยิกาวาส	29
59	วัดคลองชัน	51
60	วัดกลางคลองสี่	30
61	วัดมงคลรัตน์	16
62	วัดชัยมงคลาราม	20
63	วัดธัญญาผล	16
64	เจริญดีวิทยา	19
65	วัดสมุหาราษฎร์บำรุง	20
66	วัดดอนใหญ่	19
67	วัดลานนา	12
รวม		1661

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ธนาภรณ์ นิลพัทธรินทร์ (2562) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 การปรับความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ จำนวน 341 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี่ และ มอร์แกน แล้วสุ่มแบบหลายขั้นตอนตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่าและแบบปลายเปิด แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9677 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลวิจัยพบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารเวลา การไว้วางใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบและสร้าง สมการถดถอย เพื่อพยากรณ์ตัวแปรตาม โดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความมี

ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยสถานศึกษา และ  
ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่  
ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านมีความ  
สัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศิริกมล อินทรสุข (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่ม  
พัฒนาที่ 5 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะ  
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี  
2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5 สังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู  
โรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี  
จำนวน 123 คน ได้มาโดยเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มคน ได้มาโดยเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่ม  
ตัวอย่างของ เครจซี่ และ มอร์แกน จากนั้นสุ่มอย่างง่ายแบบมีสัดส่วน เครื่องมือในการวิจัยเป็น  
แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 น และมี  
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการทำ  
ของเซฟเฟ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5 สังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับ  
มากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และ  
ด้านการศึกษาที่ยืดหยุ่น 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน พบว่า  
(2.1) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่ม  
พัฒนาที่ 5 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน (2.2) ผู้ที่มี  
ประสบการณ์ทำงานต่างกัน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการศึกษาที่ยืดหยุ่น  
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีจินตนาการไม่แตกต่างกัน

จารินี สิกุลจ้อย (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่  
ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2  
วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 2) เพื่อศึกษาบรรยากาศของโรงเรียน  
3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศของ

โรงเรียน 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 325 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่นวิสัยทัศน์และจินตนาการ 2) บรรยากาศของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนม 3) บรรยากาศของโรงเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนม ภาวะผู้นำ บรรยากาศของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนในระดับสูง

มณฑา ศิริวงศ์ (2559) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูอำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูอำเภองครักษ์ จังหวัดนครนายก เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูอำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำแนกตามประสบการณ์การสอน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาอำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 181 คน จากโรงเรียนโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และ มอร์แกน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นโดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้นและสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับฉลาก เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 500 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.06-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.86 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวน

แบบทางเดียวโดยวิธีการของเซฟเฟ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านความไว้วางใจ และด้านการสร้างเครือข่าย 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การสอน พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครนายก จำแนกตามตัวแปรของขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวิสัยทัศน์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านความไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับ ด้านการสร้างเครือข่ายไม่พบความแตกต่าง ผลการศึกษาวิจัย 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีความยืดหยุ่นมีวิสัยทัศน์และจินตนาการ 2) บรรยากาศของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนทนสนม 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนในทางบวกในระดับสูง

ดวงแข ข่านอก (2559) ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์การดำรง ตำแหน่งผู้บริหาร และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 127 คน โดยวิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นแบบเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น 0.86 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจง ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการแก้ปัญหา ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า (2.1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีจำนวน 2 ด้านที่แตกต่างกัน คือ ด้านความยืดหยุ่น และด้านการแก้ปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ ไม่แตกต่างกัน (2.2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่.05

#### 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Dorothy A. Sisk (2001 อ้างถึงใน นเรศ บุญช่วย, 2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง ระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่า มียุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการ ที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การให้อำนาจในการทำงานของทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 4) การอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

Bush & Glover (2003) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำ หลักฐานและความเชื่อ โดยการวิจัยศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ธรรมชาติและเนื้อหาของโปรแกรม เรื่อง ภาวะผู้นำมีความคล้ายคลึงกันทั่วโลก มีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิธีการเรียนรู้บนพื้นฐานของการทำงาน เรียนรู้จากการปฏิบัติ การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญมาก ทั้งนี้ได้มีหลักฐานยืนยันว่า โอกาสในการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุด ได้แก่ การเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงาน การเรียนรู้บนพื้นฐานของงานและจากประสบการณ์ เช่น การได้รับมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การฝึกงาน การสนับสนุนและการมีเครือข่ายระหว่างเพื่อนร่วมงานและจากโปรแกรมการเรียนรู้ ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ การพัฒนาภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะมีลักษณะเป็นแบบแผน

Marlay (2003) ได้วิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า การใช้แรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อาจจะเป็นพื้นฐานของความสำเร็จได้ด้วย ข้อมูลบ่งชี้ว่าการทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติได้ หรือการให้อำนาจและการมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ

Bush & Glover (2003) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำ หลักฐานและความเชื่อ โดยการวิจัยศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ธรรมชาติและเนื้อหาของโปรแกรม เรื่อง ภาวะผู้นำมีความคล้ายคลึงกันทั่วโลก มีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิธีการเรียนรู้พื้นฐานของการทำงาน เรียนรู้จากการปฏิบัติ การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญมาก ทั้งนี้ได้มีหลักฐานยืนยันว่า โอกาสในการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุด ได้แก่ การเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงาน การเรียนรู้บนพื้นฐานของงานและจากประสบการณ์

Wetherell (2002) ได้วิจัยทางภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครู โดยใช้แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Principal Leadership Style) ในโรงเรียนประถมศึกษาในมาริสเคาน์ที่รัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพอใจระดับสูง ภาวะผู้นำแบบบอก (Telling) ในด้านการควบคุม ด้านรางวัลทั่วไป ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจโดยรวม และการปรับภาวะผู้นำ ผู้บริหาร ซึ่งมีประสบการณ์ 11-15 ปี มีความพึงพอใจของครูด้านเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การสื่อสาร และการปรับแบบภาวะผู้นำ ผู้บริหาร ซึ่งมีประสบการณ์ในตำแหน่งมากกว่า 10 ปี มักจะทำให้ครูพึงพอใจในระดับต่ำในด้านสภาพการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านความพึงพอใจโดยรวม ครูมีเพศและวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

Stembreg (2006, p.57) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยการตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ความคิดของตนและของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเองและทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

O's Hara (2001, pp.197-210) ได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อการทำโครงการกลุ่มของนักศึกษา MBA โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ เพื่อทำการสำรวจผลกระทบของภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพของการทำโครงการกลุ่มเกี่ยวกับเนื้อหาบทเรียนในชั้นเรียนของนักศึกษา MBA จำนวน 246 คน นักเรียน 64 กลุ่ม ได้รับการกำหนดให้ทำโครงการ จากนั้นผู้นำกลุ่มจึงได้รับการสุ่มเลือกให้ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับที่มากกว่าหรือน้อยกว่าเพื่อทำโครงการของตน เกณฑ์การตัดสินใจโครงการจัดลำดับตามแนวทาง 2 ประการ คือ สร้างสรรค์อย่างไร และมีคุณค่าอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่ดีที่สุดสำหรับความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานกลุ่มขึ้นอยู่กับว่าผู้นำคนนั้นมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าหรือน้อยกว่าสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่มหรือไม่ เพราะถ้าหากผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์น้อยกว่าสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ก็จะทำให้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบอำนวยความสะดวกในระดับที่สูงกว่าสร้างโครงการแบบสร้างสรรค์ได้มากกว่าภาวะผู้นำแบบสั่งการ แต่ถ้าหากผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำแบบสั่งการก็จะทำให้เกิด



เป็นโครงการแบบสร้างสรรค์ได้มากกว่าภาวะผู้นำแบบอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ยังพบว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับที่สูงกว่าทำให้มีภาระงานมากขึ้นพร้อมกับมีความขัดแย้งน้อยลง แม้ว่าภาระงานและความขัดแย้งในระดับที่สูงขึ้นจะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูงขึ้นก็ตาม แต่ความขัดแย้งในระดับที่สูงขึ้นก็จะนำมาซึ่งโครงการที่มีคุณค่าน้อยลงด้วย ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นทางการเป็นสิ่งจำเป็น รวมทั้งยังต้องรักษาสมดุลระหว่างระดับของการคิดสร้างสรรค์กับแนวทางเชิงคุณภาพด้านอื่นๆ เช่น การฝึกฝนและหรือความมีคุณค่าในโครงการ และควรศึกษากระบวนการส่งเสริมภาวะผู้นำสำหรับผู้นำไปพร้อมๆ กับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในกลุ่มด้วย

Sisk (2001) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับกลางระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่ามียุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การใช้อำนาจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 4) การอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

Mayton (1980, p.4565-A) ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐอลาบามา ผลการวิจัยนี้ระบุให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์สูงย่อมมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในระดับสูง และเป็นผลย้อนให้เห็นว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนเสริมสร้างทักษะมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารการศึกษา อันมีผลให้การดำเนินงานทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็ว และรัดกุม

Magnuson (2001, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่า คุณลักษณะด้านวิชาชีพนั้นประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การมีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพตนเองแต่สามารถมอบหมายงานได้เหมาะสม ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นมิตรน่าเข้าใกล้ มีเวลาให้กับผู้ร่วมงาน มีความสนใจผู้อื่น สามารถวางแผนและจัดระบบงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและใช้อำนาจของตนได้อย่างเหมาะสม และในส่วนของคุณลักษณะส่วนตัวนั้นประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ คือ การมีเหตุผล มีวิจารณ์ญาณ มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ มีความรอบรู้ เป็นผู้มีความจริงใจ ไม่ใช่อารมณ์ เป็นมิตร มีอารมณ์ขัน เปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย และมีความเมตตา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สำคัญการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางและแบบบรรยาย เพื่อความสะดวกและความกระชับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2



## ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และประเภทของโรงเรียน

ตัวแปรภูมิหลัง		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	1.1 ชาย	65	20.60
	1.2 หญิง	250	79.40
	รวม	315	100
ระดับการศึกษา	2.1 ปริญญาตรี	214	67.90
	2.2 ปริญญาโท	101	32.10
	รวม	315	100
ประสบการณ์ทำงาน	3.1 น้อยกว่า 5 ปี	135	42.90
	3.2 5-10 ปี	84	26.70
	3.3 11-15 ปี	25	7.90
	3.4 16-20 ปี	14	4.40
	3.5 21 ปี ขึ้นไป	57	18.10
	รวม	315	100
ประเภทของโรงเรียน	4.1 ขนาดเล็ก	18	5.70
	4.2 ขนาดกลาง	169	53.70
	4.3 ขนาดใหญ่	65	20.60
	4.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	63	20.00
	รวม	315	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 79.40 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90 และอยู่ในประเภทโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 169 คน คิดเป็น ร้อยละ 53.70

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2

การวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 - 4.7

**ตารางที่ 4.2** ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์	4.25	0.79	มาก	4.44	0.75	มาก	0.05	1
ภาวะผู้นำด้านจินตนาการ	4.23	0.77	มาก	4.44	0.75	มาก	0.05	1
ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น	4.32	0.79	มาก	4.49	0.75	มาก	0.04	4
ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา	4.26	0.78	มาก	4.46	0.75	มาก	0.05	1
ภาวะผู้นำทางด้านความไว้วางใจ	4.33	0.80	มาก	4.51	0.74	มาก	0.04	4
รวม	4.28	0.80	มาก	4.47	0.75	มาก	0.04	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ ,  $S.D.=0.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำทางด้านความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.33$ ,  $S.D.=0.80$ ) รองลงมา เป็นภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X}=4.32$ ,  $S.D.=0.79$ ) และภาวะผู้นำด้านจินตนาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.23$ ,  $S.D.=0.77$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.47$ ,  $S.D.=0.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำทางด้านความไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.51$ ,

S.D.=0.74) รองลงมาเป็นภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X}$ =4.49, S.D.=0.75) และภาวะผู้นำด้านจินตนาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}$ =4.44, S.D.=0.75) และภาวะผู้นำด้านจินตนาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}$ =4.23, S.D.=0.77)

ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำด้านจินตนาการมีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา และภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่นมีค่า ความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

#### ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์

(n = 315)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์								
1. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	4.21	0.70	มาก	4.38	0.71	มาก	0.04	4
2. ผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	4.24	0.73	มาก	4.45	0.69	มาก	0.05	2
3. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต	4.26	0.78	มาก	4.44	0.72	มาก	0.04	4
4. ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก	4.21	0.76	มาก	4.44	0.74	มาก	0.06	1
5. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง	4.24	0.91	มาก	4.39	0.87	มาก	0.04	4
6. ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ	4.39	0.77	มาก	4.54	0.74	มากที่สุด	0.03	7
7. ผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการได้	4.24	0.73	มาก	4.45	0.69	มาก	0.05	2
รวม	4.25	0.79	มาก	4.44	0.75	มาก	0.05	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.39$ , S.D.=0.77) รองลงมา เป็นผู้บริหารเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=0.78) และผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.76)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.54$ , S.D.=0.74) รองลงมา เป็นผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.45$ , S.D.=0.69) เท่ากันกับผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการได้ ( $\bar{X}=4.45$ , S.D.=0.69) และผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.71)

ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเท่ากับผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการได้ และผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

**ตารางที่ 4.4** ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ  
 เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 จังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ

(n = 315)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
ภาวะผู้นำด้านจินตนาการ								
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์	4.30	0.75	มาก	4.46	0.75	มาก	0.04	4
2. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และ ความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ	4.14	0.83	มาก	4.41	0.79	มาก	0.07	1
3. ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึง กระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด	4.19	0.77	มาก	4.39	0.74	มาก	0.05	2
4. ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์	4.28	0.77	มาก	4.47	0.73	มาก	0.04	4
5. ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์	4.25	0.75	มาก	4.45	0.74	มาก	0.05	2
รวม	4.23	0.77	มาก	4.44	0.75	มาก	0.05	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.30$ , S.D.=0.75) รองลงมา เป็นผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.77) และผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.83)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.47$ , S.D.=0.73) รองลงมา เป็นผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ( $\bar{X}=4.46$ , S.D.=0.75) และผู้บริหารมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.39$ , S.D.=0.74)

ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ พบว่า ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาและความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด

รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด และผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

**ตารางที่ 4.5** ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น

(n = 315)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNImodified	ลำดับ
ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น								
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้า กับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง เหมาะสม	4.28	0.81	มาก	4.48	0.71	มาก	0.05	1
2. ผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย	4.24	0.76	มาก	4.46	0.73	มาก	0.05	1
3. ผู้บริหารเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ	4.31	0.82	มาก	4.48	0.79	มาก	0.04	3
4. ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์	4.38	0.74	มาก	4.51	0.73	มากที่สุด	0.03	6
5. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการบริหารงาน ในองค์กรให้แก่ผู้ร่วมงาน	4.30	0.85	มาก	4.46	0.79	มาก	0.04	3
6. ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่จะ เกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	4.38	0.73	มาก	4.54	0.71	มากที่สุด	0.04	3
รวม	4.32	0.79	มาก	4.49	0.75	มาก	0.04	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.73) รองลงมาเป็นผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.74) และผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.24$ , S.D.=0.76)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.49$ , S.D.=0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.54$ , S.D.=0.71) รองลงมา



เป็นผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.51$ , S.D.=0.73) และผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.46$ , S.D.=0.73)

ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

#### ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา

(n = 315)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา								
1. ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่าน การคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา	4.28	0.76	มาก	4.46	0.74	มาก	0.04	2
2. ผู้บริหารอาศัยความรู้ และประสบการณ์ใน การแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	4.33	0.75	มาก	4.49	0.72	มาก	0.04	2
3. ผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการ ให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหา สร้าง ความรำคาญ ความยุ่งยากความสับสน วิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมาย ที่ตั้งไว้	4.18	0.83	มาก	4.41	0.78	มาก	0.06	1
รวม	4.26	0.78	มาก	4.46	0.75	มาก	0.05	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารอาศัยความรู้ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.75) รองลงมา เป็นผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ

ในการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X}=4.28$ ,  $S.D.=0.76$ ) และผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยากความสับสนวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.18$ ,  $S.D.=0.83$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.46$ ,  $S.D.=0.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารอาศัยความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.49$ ,  $S.D.=0.72$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X}=4.46$ ,  $S.D.=0.74$ ) และผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยากความสับสนวิตกกังวลเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.41$ ,  $S.D.=0.78$ )

ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา พบว่า ผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยากความสับสนวิตกกังวลเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา และผู้บริหารอาศัยความรู้ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

**ตารางที่ 4.7** ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ  
 เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 จังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ

(n = 315)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจ								
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเชื่อมั่น ศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร	4.16	0.86	มาก	4.41	0.79	มาก	0.06	1
2. ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำ ตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.19	0.83	มาก	4.39	0.78	มาก	0.05	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลัก คุณธรรมจริยธรรม	4.37	0.78	มาก	4.56	0.71	มากที่สุด	0.04	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความ ยุติธรรม	4.31	0.84	มาก	4.51	0.78	มากที่สุด	0.05	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความ สุจริต	4.44	0.77	มาก	4.58	0.69	มากที่สุด	0.03	9
6. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความอดทน มุ่งมั่น	4.40	0.76	มาก	4.53	0.70	มากที่สุด	0.03	9
7. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความมีวินัย	4.44	0.74	มาก	4.58	0.67	มากที่สุด	0.03	9
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ สมาชิกในองค์กร	4.39	0.78	มาก	4.55	0.71	มากที่สุด	0.04	5
9. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการยอมรับ ความผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร	4.26	0.86	มาก	4.46	0.78	มาก	0.05	2
10. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการเปิด โอกาสให้แสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร	4.34	0.78	มาก	4.52	0.74	มากที่สุด	0.04	5
11. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการให้การ สนับสนุน ช่วยเหลือต่อสมาชิกในองค์กรตาม ความเหมาะสม	4.35	0.76	มาก	4.54	0.72	มากที่สุด	0.04	5
รวม	4.33	0.80	มาก	4.51	0.74	มากที่สุด	0.04	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ  
 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =4.33, S.D.=0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา  
 บริหารยึดหลักความสุจริต มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ( $\bar{X}$ =4.44, S.D.=0.77) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา

บริหารด้วยความมีวินัย ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.74) และผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง ความเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=0.86)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ , S.D.=0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความมีวินัย มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.58$ , S.D.=0.67) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความสุจริต ( $\bar{X}=4.58$ , S.D.=0.69) และผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.39$ , S.D.=0.78)

ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง ความเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความอดทนมุ่งมั่น มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

### ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้ดังนี้

#### 1) ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ที่เป็นผู้มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

- (1) เป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก
- (2) ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล บริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดใจรับสิ่งใหม่ๆ

#### 2) ภาวะผู้นำด้านจินตนาการ

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ต่อการสร้าง ความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความหวัง ซึ่งเกิดมโนภาพในจิตใจ จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

- (1) เป็นนักวางแผนที่ดี มีแนวการปฏิบัติที่ชัดเจน มองหาทางออกของปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- (2) นำเสนอให้ที่ประชุมรับรู้นโยบาย ภาพความสำเร็จที่ตั้งไว้

3) ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 กับการมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

- (1) มีความมั่นคงทางอารมณ์
- (2) คาดการณ์และตั้งรับเหตุที่อาจเกิดขึ้น

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 กับการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

- (1) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และใช้เทคโนโลยีช่วยสืบค้น
- (2) ใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ

4) ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ที่คิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน ความวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

- (1) ยืดหยุ่นระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- (2) วิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา วางแผน ดำเนินการตามลำดับ สื่อสาร สั่งการ ตรวจสอบ

5) ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจ

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ที่มีต่อการสร้างความเชื่อมั่นต่อสมาชิกในองค์กร จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

- (1) เป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล
- (2) มอบงานตามความรู้ ความสามารถ

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถสรุปได้ดังนี้

##### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประเภทครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 79.40 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 มีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90 และอยู่ในประเภทโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 53.70

5.1.2 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2

ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 พบว่า

1) สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ ,  $S.D.=0.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำทางด้านความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.33$ ,  $S.D.=0.80$ ) รองลงมา เป็นภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X}=4.32$ ,  $S.D.=0.79$ ) และภาวะผู้นำด้านจินตนาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.23$ ,  $S.D.=0.77$ )

2) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.47$ ,  $S.D.=0.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำทางด้านความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ( $\bar{X}=4.51$ ,  $S.D.=0.74$ ) รองลงมา เป็นภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X}=4.49$ ,  $S.D.=0.75$ ) และภาวะผู้นำด้านจินตนาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.44$ ,  $S.D.=0.75$ )

3) ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 พบว่า ด้านจินตนาการ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการแก้ปัญหา มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ความไว้วางใจ และภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอธิบายได้ ดังนี้

5.1.2.1 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.39$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหารเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ( $\bar{X}=4.26$ ) ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.21$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.54$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเท่ากับผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.45$ ) และผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.38$ )

ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเท่ากับกลับ ผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการได้ ผู้บริหารมีพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

5.1.2.2 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.30$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=4.28$ ) และผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาและความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.14$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจินตนาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.47$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ( $\bar{X}=4.46$ ) และผู้บริหารมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.39$ )

ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ พบว่า ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาและความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด ซึ่งเท่ากับผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์เท่ากับผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

5.1.2.3 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.38$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.38$ ) และผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.24$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.54$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.51$ ) และผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.46$ )



ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น พบว่าผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารเปิดรับความคิดใหม่ๆ และผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์กรให้แก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งเท่ากันกับผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

5.1.2.4 ผลการจัดการศึกษาสภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารอาศัยความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.33$ ) รองลงมา เป็นผู้บริหรมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X}=4.28$ ) และผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน วิดกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.28$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารอาศัยความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.49$ ) รองลงมา ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X}=4.46$ ) และผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน วิดกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.41$ )

ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา พบว่าผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน วิดกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา และผู้บริหารอาศัยความรู้ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

5.1.2.5 ผลการจัดการศึกษาสภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารความมีวินัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.44$ ) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความสุจริต ( $\bar{X}=4.44$ ) และผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.16$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความมีวินัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.58$ ) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความสุจริต ( $\bar{X}=4.58$ ) และผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.39$ )

ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความไว้วางใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความยุติธรรม และมีค่าเท่ากับผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการยอมรับความผิดพลาดของสมาชิกในองค์กรความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

5.1.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่เป็นผู้มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล บริหารแบบมีส่วนร่วม

2) ภาวะผู้นำด้านจินตนาการ

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ต่อการสร้างเชื่อมั่น ความศรัทธาและความหวังซึ่งเกิดมโนภาพในจิตใจ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นนักวางแผนที่ดี มีแนวการปฏิบัติที่ชัดเจน หาทางออกของปัญหา และนำเสนอนโยบายไปสู่ความสำเร็จ

### 3) ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กับการมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความมั่นคงทางอารมณ์ คาดการณ์และตั้งรับเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กับการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้รอบรู้ ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยสืบค้น ใช้ข้อมูลช่วยตัดสินใจ

### 4) ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่คิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน ความวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์เหตุแห่งปัญหา วางแผน ดำเนินการตามลำดับ สื่อสาร สั่งการ ตรวจสอบ

### 5) ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจ

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่มีต่อการสร้างความเชื่อมั่นต่อสมาชิกในองค์กร จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทาง ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล มอบงานตามความรู้ความสามารถ

## 5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปราย ดังนี้

5.2.1 สภาพการดำเนินการปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2

1) สภาพการดำเนินการปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความไว้วางใจ ความยืดหยุ่น ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยยึดหลักความสุจริต มีวินัย ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความอดทน มุ่งมั่น ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ เป็นแบบอย่าง ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ พร้อมทั้งจะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมาพัฒนาองค์การ อาศัยความรู้ ประสบการณ์เพื่อแก้ปัญหา มีความสามารถคิดวิเคราะห์ นับได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โน้มน้าวให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการร่วมกันปฏิบัติ ถือได้ว่าเป็นผลแห่งความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ดวงแข ข่านอก (2559) วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2) สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความไว้วางใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการแก้ปัญหา ด้านการวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารด้วยความจริงใจ มีวินัย สุจริต เป็นแบบอย่างที่ดี ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือต่อสมาชิกในองค์การตามความเหมาะสม เป็นผู้ที่มีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ มีประสบการณ์ มีความยืดหยุ่น แสวงหาวิธีการให้แก่ไขสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ได้ สอดคล้องกับ ดวงแข ข่านอก (2559) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก

3) ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1) ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ความมีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติ อย่างลึกซึ้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑา ศิริวงศ์ (2559) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอรองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ จารินี สิกุลจ้อย (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2) ด้านจินตนาการ พบว่า ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมของผู้บริหารในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดมีให้เห็นมากยิ่งขึ้น คิดวิเคราะห์ คิดเชิงสร้างสรรค์ สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริกมล อินทรสุข (2559) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับ จารินี สิกุลจ้อย (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่นวิสัยทัศน์ และจินตนาการ

3) ด้านความยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในยุคปัจจุบันควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมให้มากยิ่งขึ้นแสวงหาความรู้ เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างของโลกยุคศตวรรษที่ 21 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษามีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มาตรา 39 ให้มีการกระจายอำนาจ 4 งาน วิชาการ งบประมาณ บุคคล ทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่และสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารเปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่ๆ อย่างอิสระ และสอดคล้องกับ จารินี สิกุลจ้อย (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า มีความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการแก้ปัญหา พบว่า ผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการ ให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน วิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุ อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ผู้บริหารจึงต้องหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถส่งเสริมประสิทธิผลในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างไม่มีปัญหาต่อการพัฒนา สอดคล้องกับ ดวงแข ข่านอก (2559) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการแก้ปัญหา ตามลำดับ

5) ด้านความไว้วางใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารได้หลากหลายทิศทาง และมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงซึ่งแหล่งข้อมูลได้ด้วยตนเอง เพราะปัจจุบันรัฐบาลลงทุนมอบค่าเช่าสัญญาณอินเทอร์เน็ตได้ครอบคลุมสถานศึกษาทุกแห่ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ศิลา (2556, น.46) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน ที่พบว่า อยู่ในระดับมาก เพราะการไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรมจริยธรรมความซื่อสัตย์ความเมตตาความยุติธรรมความเป็นกลางความกล้าหาญความอดทนความมีวินัยความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหารเป็นแม่แบบที่ดี

ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กรและให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่นไม่ว่าคนๆ นั้นจะมีตำแหน่งใดก็ตาม สอบถามเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นรับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์ การนำไปใช้การตีความและการประเมินผลผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ที่บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่เพื่อที่จะบรรลุในภารกิจประจำวันของพวกเขา อย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ต่อโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่การสร้างควมไว้วางใจ

### 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยเพื่อนำไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ๆ ให้มากขึ้น ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติได้อย่างลึกซึ้ง

2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านจินตนาการ จากผลการวิจัยพบว่า ในสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับต่ำสุด ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด ใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้น ผู้บริหารควรศึกษากลยุทธ์ในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่มีการส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน

3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น ผลการวิจัยพบว่า ในสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับต่ำสุด ผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย ดังนั้น ผู้บริหารควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรเข้ารับการพัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้ที่หลากหลายตลอดเวลา ทันท่วงที สถานการณ์ เพื่อการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ด้านความการแก้ปัญหา ผลการวิจัยพบว่าในสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับต่ำสุด ผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหา สร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน วิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต่อความต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ผู้บริหารควรมีกระบวนการเป็นขั้นเป็นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ร่วมด้วย

5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความไว้วางใจในสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร สภาพการดำเนินการอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารด้วยยึดหลักความสุจริต มีวินัย อดทน มุ่งมั่นบริหาร เป็นแบบอย่างที่ดีต่อสมาชิกในองค์กร

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านจินตนาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2

5.3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 2





## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545, 2553). กรุงเทพฯ: องค์การค้ำของคุรุสภา.
- \_\_\_\_\_. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562.
- กาญจนา ศิลา. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- กิตติ์กาญจน์ ปฎิพันธ์. (2556). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- แก้วตา ไทรงาม และคณะ. (2548). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา.
- จารินี สิกุลจ้อย. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- จิราพร สามัญ. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ดวงแข ข่านอก. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- ทองหล่อ เดชไทย. (2544). ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธนาภรณ์ นิลพัทธนันท์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์).
- ฉัญญามาส โลจนานนท์. (2557). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิคฟาร์ม จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ธรรมภรณ์ ฝะเอม. (2556). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- นเรศ บุญช่วย. (2553). แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์).
- นิรุธ มีพันธ์. (2559). ตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่).
- นุศรา หมัดอะด้า. (2555). การเปรียบเทียบความสามารถในการคิดแก้ปัญหาและความคงทนในการคิดแก้ปัญหาที่จัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานกับการจัดการเรียนรู้แบบปกติในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยทักษิณ).
- ปนัดดา วรกานต์ทิวัตต์. (2555). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพฯ: 1991 เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- \_\_\_\_\_. (2556). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพฯ: 1991 เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ. [ม.ป.พ.].
- พิชามญชุ์ ม่วงแก้ว. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2558). การพัฒนาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตตามหลักปรัชญาการศึกษาทางพระพุทธศาสนา. (บทความในรายงานการประชุมวิชาการ ครั้งที่ 54, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- \_\_\_\_\_. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พระพงษ์ สิทธิอมร. (2561). การจัดการศึกษาที่หลากหลาย เพื่อแสวงหาแนวทางปฏิรูป. คอลัมน์ มติชนมติครู.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไพศาล จันทระภักดิ์. (2550). การพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้กระบวนการหลักสูตร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- มณฑา ศิริวงษ์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี).
- รุ่งนภา มหาเกตุ. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนการเรียนรู้ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- วรพจน์ นิลจุ. (2554). ภาวะผู้นำ The excellence leadership. กรุงเทพฯ: คอมแพคท์พรีน.
- วรรณภา เหล่าไพศาลพงษ์. (2554). การศึกษาความสามารถในการคิดแก้ปัญหาและความสนใจในการเรียนภาษาไทยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จัดการเรียนรู้แบบกระบวนการแก้ปัญหาต่อการจัดการเรียนรู้ตามคู่มือครู. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- วิมล จันทระแก้ว. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต).
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2553). ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- \_\_\_\_\_. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วีรชาติ วิชาศรี. (2550). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศรารุช กางสำโรง. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคามเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- ศิริกมล อินทรสุข. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพัฒนาที่ 5 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี).
- สมคิด บางโม. (2539). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- \_\_\_\_\_. (2555). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมหวัง อาลัยญาติ. (2551). การศึกษาระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประกันภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1-2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- สรินทร์รัตน์ มุสิกการยกุล. (2548). ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). ภาวะผู้นำให้บริการ แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัย. ขอนแก่น. คลังน่านาวิทยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). คู่มือการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2561). องค์ความรู้ภาษาวัฒนธรรม, ผู้นำเชิงสร้างสรรค์. เติลินิวส์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563). ปทุมธานี: สำนักงานฯ.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- \_\_\_\_\_. (2561) รายงานสรุปแผนปฏิบัติการประจำปี 2560. ปทุมธานี: สำนักงานฯ.
- สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด. (2558). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สุขามนต์ แยมเจริญกิจ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี).
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร. กรุงเทพฯ: ส. เอเชียเพรส (1989).
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุนทรี หาญเสมอ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นกับการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลชุมชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- สุปรัชญา ประดา. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- สุภาพ ฤทธิบำรุง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยและประเมินผลความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2552). วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา: กรณีศึกษาของผู้บริหารระดับสูง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- อำพร ไกรเพชร. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Alma Haris. (2009). Creative leadership. *Journal of Management in Education*, 9-11.
- Amable, T. M. (1999). How to kill creativity. Harvard Business Review on break through thing. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ash, R. C., & Persall, J. M. (1999). **The Principal as chief learning officer**. National Association of Secondary School Principals Stamford University. Birmingham, Alabama. U.S.A.
- Ash, R. C., & Maurice, Persall. (2007). **The Principal as Chief Learning Officer : The New York of Formative Leadership**. Biemingham: Stamford University Birmingham.
- Baker, D. (1992). **Language testing: A critical survey and practical guide**. Newcastle : Athenaeum Press.
- Bass. (2002). Stogdill's Hand book of leadership : **A Survey of theory and Research**. NY: Free Press.
- Bennis, Warren. (2002). **Creative leadership**. [Abi]. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). **Leader: The Strategies for Taking Charge**. New York: Harper & Row.
- Bryman, A. (1992). **Charisma and Leadership in organizations**. Newberry Park, CA: SAGE.
- Bush, I., & Glover, D. (2003). **School Leadership Concepts and Evidence (Second Edition)**. London: Paul Chapman.
- Casse, P., & Claudel, P. G. (2007). **Philosophy for creative leadership: How philosophy turn people into more effective leaders**. [n.p.].
- Chernin, P. (2001). **Creative leadership : The strength of ideas the power of the Imagination**. Vital Speeches of the Day.
- Clark, John. (1979). **Outline of Local Government of The United Kingdom**. London: Sir Lassic Piton and son.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Cook, J., & Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Need Non-fulfillment. **Journal of Occupational Psychology**.
- Couto, R. A., & Eken, S. C. (2002). **To give their gifts : Health, community and democracy**. Nashville : Vanderbilt University Press.
- Danner, S. E. (2008.). **Creative Leadership in Art Education : Perspectives of an Art Educator**. (Thesis Master of Arts in Art Education (Fine Arts), Ohio University.
- David, Keith. (1972). **Human Behavior at Work: Human relation and Organization Behavior**. Fourth edition. New York: McGraw-Hill.
- Delich. (2010). The Impact of Mercosur's Sanitary and Phitosanitary Regime on its Members' Institutional Dynamics. **Journal of CMA Management**.
- Dorothy, A. S. (2001). **Spiritual Intelligence: Developing Higher Consciousness**. Creative Education Foundation.
- Dubrin, A. J. (2010). **Principles of Leadership**. South-Western: Cengage Learning.
- Fiedler, F. E. (1967). **A. Theory of leadership effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Golembiewski, R. T., & McCokie, M. (1975). **The Centrality of Interpersonal Trust in Group Processes**. [n.p.].
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Guntern, G. (2004). **The Challenge of Creative Leadership**. [n.p.]. Maya Angelou Press.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. **Journal of Management in Education**, 23(1), 9-11.
- \_\_\_\_\_. (2009). Creative leadership. **Journal of Management in Education**.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). **Management of organization behavior: Utilizing human resources** (4<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hodgetts, R. M. (1999). **Modern human relations at work** (7<sup>th</sup> ed.). New York: Dryden Press & Harcourt Brace College.
- Hoy, W., & Miskel, C. (2001). **Educational Administration: Theory, Research and Practice** (6<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J. (2011). **Creative approaches to problem solving A framework for innovation and change**. New York: Sage.
- Kaminker, J. P. (2011). **The leadership factor**. London, UK: Collier Macmillan.
- Kowalski, Robin and Westen, Drew. (2009). **Psychology** (5<sup>Th</sup> ed.). Denvers: John Wiley & Sons.
- Kramer, R. M., & Tyler, T. R. [n.d.]. **Trust in organizations: Frontiers of theory and research**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D., W. (1970). Determining sample size for research activities. **Education and Psychological Measurement**, 30 (3), pp.608-609.
- Magnuson, W. G. (2001). **The Characteristics of Successful School Business Managers**. (Doctoral Dissertation, University of Southern California).
- Marley, L. W. (2003). **Effective Leadership Behaviors of Tow Selected High School Principals with Successful Professional-technical Programs: A case study**. Idaho: Idaho State University.
- Marshall, E. M. (2000). **Building trust at the speed of chang: The power of the relationship-based corporation**. New York: Amazon.
- Mayton, H. M. (1980). **A Study of the Elementary School Principalship in the State of Alabama**. (Dissertation Abstracts International).
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. **Academy of Management Journal**, 38(1), 24–59.
- Medin, D. L. (1989). Concepts and conceptual structure. **American Psychologist**, 44, 1469-1481.
- Mishra, A. K. (1996). **Organizational responses to crisis: The centrality of trust**. In Kramer, R. M. & Tyler, T. R. **Trust in organizations: Frontiers of theory and research**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R., Jr. (1987). **People in organizations: An introduction to organizational behaviour** (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Nyhan & Marlowe. (1997). **Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory**. [n.p.].
- Ohio State University. [n.d.]. **Leadership Studies is Behavioral Leadership Theory. A series of studies on leadership was done by Ohio State University in 1945 to identify observable behaviors of leaders instead of focusing on their traits**. [n.p.].
- O'Hara, L. A., & Stenberg. R. J. (2001). It doesn't hurt to ask : Effects of Instructions to be Creative, Practical, or Analytical on Essay. Writing Performance and Their Interaction with Students Thinking/style. **Creatiy Research Journal**, **13**.
- Parker, J. P., & Begnaud, L. G. (2004). **Developing creative leadership**. Portsmouth, NH: Teacher Ideas Pr.
- Parker J. o., & Begnaud. (2004). **Statistics: An introductory analysis (3<sup>rd</sup> ed.)**.New York: Harper & Row.
- Piaget. (1962). **The Origins of Intelligence in Children**. New York: W. Norton.
- Puccio, G., Murdock, M., & Mance, M. (2011). **Creative Leadership: Skills that drive change**. Thousand Oaks: SAGE.
- Renis Likert & University of Michigan. [n.d.]. **Leadership Studies is a behavioral Leadership Theory that indicates the Institute for Social Research at the University of Michigan conducted empirical studies to identify styles of leader behavior that results in higher performance and satisfaction of a group**. [n.p.].
- Reuter, P. (2011). **Doped: How two plants wreak havoc on the countries that produce an consume them and everyone in between** *Foreign Policy*, **175**. Retrieved from : [http:// www.foreignpolicy.com/articles/2009/10/19/ prime -numbers\\_ doped?pafe=,2](http://www.foreignpolicy.com/articles/2009/10/19/prime_numbers_doped?pafe=,2)
- Robbins, S. P. (2000). **Managing today**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rotter. J. B. (1971) .Generalized Expectancies for Interpersonal Trust. **America Psychologist**, **26(5)**: 443-452.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Ruth, Ash & Maurice, Persall. (2007). **The Principal as Chief Learning Officer: The New Work of Formative Leadership**. Birmingham: Stamford University Birmingham.
- Santrack, John W. (2003). **Psychology** (7<sup>th</sup> ed.). New York, NY: McGraw Hill.
- Sisk, W. R. (2001). **The compensation handbook: A state-of-the-art guide to compensation strategy and design**. Belmont, CA: Donnelley & Sons.
- Soden, (1994). **Teaching Problem Solving in Vocational Education**. New York: Routledge.
- Sousa, D. A. (2001). **How the brain learns**. Thousand Oaks, Ca: Corwin.
- \_\_\_\_\_. (2003). **The Leadership brain : How to lead today's schools more effectively**. Thousand Oaks: Sage.
- Stenberg, R. J. (2006). Creative Leadership : It's Decision. **Journal of Leadership**, 36(2).
- Stogdill, R. M. (1989). **Handbook of Leadership : Survey of Theory and Research**. New York: Free Press.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). **Creative Leadership : A challenge of our times**. **School Leadership and Management**. [n.p.].
- Ubben, G. C., Hughes, L., Norris, C. J., & Hughes, L. W. (2000). **The Principal: Creative Leadership for Effective Schools** (4<sup>th</sup> ed.). Los Angeles: SAGE.
- Ubben, G. C., Hughes, L.W., & Norris, C. J. (2010). **The Principal: Creative leadership for excellence in schools** (7<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_. (2011). **The Principal: Creative Leadership for excellence in Schools** (8<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson Sons.
- Wetherell. (2002). **Principal leadership style and teacher job satisfaction**. (Ed.D. Thesis, Section Hail University).
- Whitney, J. O. (1996). **The economics of trust: Liberating profits and restoring corporate validity**. New York: McGraw-Hill.
- Yukl, G. A. (1998). **Leadership in organizations** (4<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_. (2001). **Leadership in organization** (5<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_. (2002). **Leadership in organization** (6<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



## แบบสอบถาม

### เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้ไว้เป็นความลับ ไม่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของท่าน แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อคำถาม  
จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

#### ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11 - 15 ปี

16 - 20 ปี

21 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**

**คำชี้แจง** โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาระดับและความหมาย ดังนี้  
ระดับ 5 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันมากที่สุด/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด  
ระดับ 4 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันมาก/สภาพที่พึงประสงค์มาก  
ระดับ 3 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันปานกลาง/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง  
ระดับ 2 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันน้อย/สภาพที่พึงประสงค์น้อย  
ระดับ 1 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันน้อยที่สุด/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการ ดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึง ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>1. ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์</b>											
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ใน อนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ ความเป็นเลิศของสถานศึกษา										
2	ผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็น เลิศของสถานศึกษา										
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สามารถ คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต										
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความ คิดเห็นของสมาชิก										
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการ ดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึง ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6	ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ										
7	ผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้เห็น ถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการได้										
<b>2. ภาวะผู้นำด้านจินตนาการ</b>											
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์										
9	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพใน จิตใจ										
10	ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึง กระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัด										
11	ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์										
12	ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์										
<b>3. ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น</b>											
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้ เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างเหมาะสม										
14	ผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย										
15	ผู้บริหารเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ										
16	ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์										
17	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการบริหาร งานในองค์กรให้แก่ผู้ร่วมงาน										
18	ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ๆ ที่ จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการ ดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึง ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4. ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา</b>											
19	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา										
20	ผู้บริหารอาศัยความรู้ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้										
21	ผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสนวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้										
<b>5. ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจ</b>											
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร										
23	ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา										
24	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม										
25	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความยุติธรรม										
26	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความสุจริต										
27	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความอดทนมุ่งมั่น										
28	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความมีวินัย										



ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการ ดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึง ประสงค์						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
29	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่าน การคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไข ปัญหา												
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ สมาชิกในองค์กร												
31	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการยอมรับ ความผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร												
32	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการเปิด โอกาสให้แสดงความคิดเห็นของสมาชิก ในองค์กร												

~ ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม ~



ภาคผนวก ค  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์ เพื่อทำการวิจัย  
เรื่อง ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

.....

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ประเมินความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านวิสัยทัศน์

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านจินตนาการ

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการความยืดหยุ่น

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการแก้ปัญหา

ตอนที่ 5 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความไว้วางใจ

แบบสัมภาษณ์ประเมินความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษานี้ใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านแต่อย่างใด

**ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสัมภาษณ์**

ชื่อ - สกุล (นาย,นาง,นางสาว/อื่นๆ .....)

ประวัติการศึกษา

.....  
.....  
.....

สถานที่ทำงาน

.....  
.....

ประสบการณ์ในการทำงาน

.....  
.....  
.....

**ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ตอน คือ

**1) ภาวะผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์**

ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในสถานศึกษา ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2) ภาวะผู้นำด้านการมีจินตนาการ

ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาและความความหวังซึ่งเกิดมโนภาพในจิตใจ ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3) ภาวะผู้นำด้านการมีความยืดหยุ่น

ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษากับการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ  
มีความคิดที่หลากหลาย ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4) ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา

ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่คิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน วิตกกังวลเพื่อให้ได้คำตอบที่ตรงความต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5) ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจ

ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

\*\*\* ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสัมภาษณ์ \*\*\*

ภาคผนวก ง  
ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)



## ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ตอนที่ 2 แบบประเมินเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
<b>1. ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์</b>									
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ ในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมองภาพรวมที่เป็นไปได้ใน อนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ มุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ ในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของสมาชิก	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพ ให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้



ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
<b>2. ภาวะผู้นำด้านจินตนาการ</b>									
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความ ศรัทธาและความคาดหวังซึ่งก่อให้เกิด เกิดมโนภาพในจิตใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการแสดงออก ถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่ เด่นชัด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>3. ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น</b>									
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการ เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้ อย่างอิสระมีความคิดที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
15	ผู้บริหารเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
16	ผู้บริหารปรับตัวได้ตามสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการ บริหารงานในองค์กรให้แก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่ง ใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนา องค์กรให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
<b>4. ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหา</b>									
19	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไข้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารอาศัยความรู้ และประสบการณ์ในการแก้ไข้ปัญหาเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
21	ผู้บริหารคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไข้สถานการณ์ที่เป็นปัญหา สร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสนวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>5. ภาวะผู้นำทางด้านความไว้วางใจ</b>									
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้าง ความเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
23	ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยยึดหลักความสุจริต	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ คนที่					รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
27	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความอดทนมุ่งมั่น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารด้วยความมีวินัย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสมาชิกในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการยอมรับความผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารโดยการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นางเสาวณีย์ สมบูรณ์ศรีโรรัตน์
วัน เดือน ปีเกิด	25 มิถุนายน พ.ศ. 2510
ที่อยู่	20/33 หมู่ 4 ตำบลลำผักกูด อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110
การศึกษา	ปริญญาตรี วิชาเอกการแนะแนว วิชาโทสังคมวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปริญญาตรี คอมพิวเตอร์ศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
การทำงาน	
พ.ศ. 2537-2539	ตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2540-2543	ตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 4 โรงเรียนวังหัวราษฎร์สามัคคี อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2544-2546	ตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 5 โรงเรียนวังหัวราษฎร์สามัคคี อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2547-2548	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ โรงเรียนวังหัวราษฎร์สามัคคี อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2548-2555	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม อำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2556-2558	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม อำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2558-2559	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดเนกขัมมาราม อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดสมุหราษฎร์บำรุง อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี
โทรศัพท์	09 29662994
อีเมล	soavane_s@mail.rmutt.ac.th