

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

THE CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

พัชรี อินทาปัจ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3



พัชรี อินทาปัจ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

The Creative Leadership of School Administrators under
the Secondary Educational Service Area Office 3

ชื่อ - นามสกุล

นางพัชรี อินทาปัจ

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

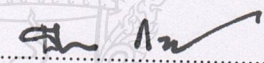
รองศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.

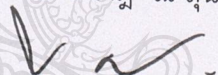
ปีการศึกษา


2563

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



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


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธนิษฐา วัฒนสุนทร, ค.ด.)


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


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

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


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

วันที่...15... เดือน..มกราคม.. พ.ศ.2564..

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ชื่อ - นามสกุล	นางพัชรี อินทาปัจ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.
ปีการศึกษา	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 346 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้แก่ (1) ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า การมีคุณธรรม ความโปร่งใสตรวจสอบข้อมูลได้ การมีจุดยืนที่ชัดเจน การกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา (2) ด้านความยืดหยุ่น พบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพ สามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดระยะเวลาในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดการทำงาน (3) ด้านจินตนาการ พบว่า การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรศึกษาดูงานนอกสถานที่ และมีกิจกรรมภายในที่สร้างสรรค์ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กร (4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา พบว่า การบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชน ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และ (5) ด้านความท้าทาย พบว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากรให้เกิดความรู้สึกอยากร่วมงานในระยะยาว เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เกิดความร่วมมือร่วมใจ ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างปกติสุข

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

Thesis Title	The Creative Leadership of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3
Name – Surname	Mrs. Patcharee Inthapat
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Associate Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D.
Academic Year	2020

ABSTRACT

This study aimed to: 1) investigate the creative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3, and 2) explore the development approach of creative leadership of the school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3.

The research samples derived from the cluster random sampling method included 346 teachers in the schools under the Secondary Educational Service Area Office 3 in the academic year 2019. The interview's key informants consisted of six school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3. The instruments used for data collection were comprised of questionnaires and interview forms. The statistics including frequency, percentage, mean and standard deviation, and the content analysis were employed to analyze the collected data.

The research results revealed that: 1) the creative leadership of the school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3 was at a high level, and 2) the development approach to attaining creative leadership of the school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3 was conducted in five areas comprising: 1) Vision, which consisted of integrity, transparency, accountability, distinct standing, direction, and school goals, 2) Flexibility, which referred to the situations in which the personnel had freedom and discretion to decide on their working schedules, 3) Imagination, which consisted of organizing personnel development projects, field trips, and internal creative activities to strengthen the organization relationship, 4) Problem-solving ability, which consisted of the quality educational management, a key goal of creating educational opportunities for children and young

people to receive a quality education by local requirements, acceptance, and faith among students, parents, and communities, and 5) Challenge, which promoted the personnel's participation and engagement to create a long-term desire to work, created organization loyalty, and built human relations and unity at work so that the personnel could work together happily.

Keywords: creative leadership, school administrator, Secondary Educational Service Area Office 3



กิตติกรรมประกาศ

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

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนีนาฏ ฦ สนทร และ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ ที่กรุณา สละเวลามาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการสอบ ตลอดจนให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญตรวจ เครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสวียน เจนเขว่า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ ดร.วิชณู เป็รียนิม ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา และ นางสาววิณัฐพัชร โพธิ์เพชร ที่กรุณา ให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่ได้ให้ ความกรุณาในการเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณครูทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยในการนำความรู้มา ประยุกต์ใช้อ้างอิงกับงานวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนๆ และพี่ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้สอนและให้คำแนะนำกับ ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้กล่าวชวามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณแต่ บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน สามีและญาติพี่น้องทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ จนทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จ

พัชรี อินทาปัจ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(6)
สารบัญ.....	(7)
สารบัญตาราง.....	(9)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
1.3 คำถามการวิจัย.....	14
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	18
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	18
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	19
2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	29
2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.....	74
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	89
ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.....	89
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	89
2. ตัวแปรที่ศึกษา.....	90
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	90
4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	91
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	92

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.....	94
1. ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์.....	94
2. ตัวแปรที่ศึกษา.....	94
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	95
4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	95
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	95
6. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	113
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	113
5.2 การอภิปรายผล.....	116
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	119
บรรณานุกรม.....	122
ภาคผนวก.....	137
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	138
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	140
ภาคผนวก ค การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	151
ภาคผนวก ง รายนามผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูล.....	159
ประวัติผู้เขียน.....	161

สารบัญตาราง

	หน้า
(8)	
ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของนักวิชาการ.....	49
ตารางที่ 2.2 จำนวนโรงเรียนภาครัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แยกตามเขตพื้นที่จังหวัด.....	78
ตารางที่ 2.3 จำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.....	79
ตารางที่ 2.4 การแบ่งขนาดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.....	79
ตารางที่ 2.5 สรุปข้อมูลจำนวนนักเรียน ห้องเรียน และครู จำแนกตามรายจังหวัด.....	79
ตารางที่ 2.6 จำนวนนักเรียน ห้องเรียน จำแนกตามรายชั้นเรียน ปีการศึกษา 2562.....	79
ตารางที่ 2.7 ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.....	80
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจังหวัด.....	89
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	97
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	98
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์.....	99
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น.....	100
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ.....	102
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา.....	103

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย.....	104
ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์.....	106
ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น.....	108
ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ.....	109
ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา.....	110
ตารางที่ 4.12 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย.....	111

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	หน้า 18
---------------------------------------	---------



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปรากฏการณ์ที่สามารถพบได้ทุกสภาพสังคมตั้งแต่สังคมขนาดเล็ก ระดับผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำ มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเช่นเดียวกับผู้บริหารที่ต้องดำเนินการวางแผน (Planning) การจัดการ (Organizing) การสั่งการ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) ผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์การในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นปัญหาที่ น่าสนใจของผู้วิจัยที่ว่า ผู้นำมีลักษณะภาวะผู้นำหรือความสามารถในการนำอย่างไรจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือกลุ่มผู้ตาม ทุ่มเทความรู้ความสามารถและพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จจนเกิดประสิทธิผล (เศวานิต เศษานนท์, 2542) นอกจากนี้ ผู้นำองค์การยังเป็นบุคคลสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาและการ เปลี่ยนแปลงภายในองค์การ รวมทั้งเป็นผู้เสนอวิสัยทัศน์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์การ ผู้นำ จะเสนอวิสัยทัศน์และผลักดันนโยบายขององค์การไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ เพื่อให้ดำเนินการ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (House & Mitchell, 1974)

ผู้นำในปัจจุบันต้องเป็นบุคคลที่สามารถเปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรได้แสดงความคิดเห็น อย่างอิสระ ผู้นำในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว ความร่วมมือ และความเชื่อมโยงที่ไร้พรมแดน การสร้างนวัตกรรม และการมีภาวะผู้นำร่วมกันภายในองค์กร แนวทาง ในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต ดังนี้ 1) ทักษะใหม่ ผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างความ สัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล มีความเข้าใจผู้อื่น สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิด สร้างสรรค์ และสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้ 2) ความร่วมมือ ผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ทั้งส่วนบุคคลและการทำงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกัน ทั้งภายในและระหว่างองค์กร 3) ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงสร้าง องค์กรที่ส่งเสริมการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการทำงานร่วมกัน 4) ยึดหลักความยืดหยุ่น ยอมรับ และแสวงหาความท้าทาย เช่น การทำงานที่ไม่ถนัด ไม่คุ้นเคย การทำงานกับบุคคลใหม่ๆ 5) ใจกว้าง และปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ กล้ารับฟังความคิดเห็น หรือการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ไม่ยึดติดกับแนวคิด หรือความรู้ความสามารถเดิมๆ และ 6) แสวงหาตัวอย่าง ศึกษาวิธีการทำงานของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการ แสวงหาแนวทางการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ๆ (มีทนา วังถนอมศักดิ์, 2550) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

เป็นความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยทางด้าน 1) สภาพแวดล้อมแบบเปิด ด้วยการไว้วางใจ ให้อิสระในการคิด และพร้อมสนับสนุนความคิดใหม่ๆ 2) แรงจูงใจภายใน ด้วยการมีความหวัง ความปรารถนา ความเพียรพยายาม มุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้เป็นคนທີ່ประสบความสำเร็จ และ 3) ความรู้เชิงลึก ด้วยการมีความรู้แนวกว้างและลึก มีทักษะ ประสบการณ์อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.31) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความสำเร็จ และกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ (นเรศ บุญช่วย, 2553) ให้ความหมายว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเอง และผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิตที่รู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และจิตวิญญาณ ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานของกลุ่มคน หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ เนื่องจากภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องและส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคล ผู้บริหารของทุกหน่วยงานจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของตนเอง ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” จึงเป็นสิ่งที่จะต้องทำอย่างเต็มที่เพื่อให้รอดพ้น และได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรง สามารถตอบสนองต่อความคาดหวัง ความต้องการของบุคคล และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 รับผิดชอบการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีโรงเรียนในภาครัฐในสังกัด จำนวน 47 โรงเรียน เป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารในสถานศึกษา และเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดจุดหมาย วางแผน กำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายรัฐที่กำหนดไว้ และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น เช่น การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การรู้จักแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความเป็นผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง การพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา แต่ละแห่ง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารและการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีลักษณะเป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามทฤษฎีแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ตรงกัน ประกอบด้วย Couto and Eken (2002); Sousa (2003); Parker & Begnaud (2004); Stoll and Semperley (2009); Harris (2009); Coste (2009); Ubben, Hughes & Norris (2010); Delich (2010) and Maxwell (2012)

โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎีจะได้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ (vision)
- 2) ความยืดหยุ่น (flexibility)
- 3) จินตนาการ (imagination)
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving)
- 5) ความท้าทาย (challenge)

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,323 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3)

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,500 คน โดยกำหนดขนาด ตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอน จำนวน 346 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามจังหวัด ของสถานศึกษา

2) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ที่มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 15 ปี และมี จำนวนครูและบุคลากรในสถานศึกษา ไม่ต่ำกว่า 100 คน

1.4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามทฤษฎีแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งมี องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ตรงกัน ประกอบด้วย Couto and Eken (2002); Sousa, (2003); Parker & Begnaud (2004); Stoll and Semperley (2009); Harris (2009); Coste (2009); Ubben, Hughes & Norris (2010); Delich (2010) and Maxwell (2012)

โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎี จะได้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ (vision)
- 2) ความยืดหยุ่น (flexibility)
- 3) จินตนาการ (imagination)
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving)
- 5) ความท้าทาย (challenge)

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรกในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์ และกระตุ้นความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ วิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น จินตนาการ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความท้าทาย โดยแต่ละตัวแปรสังเกต มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มานำประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ อาทิ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และ กิจกรรมใหม่ คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน คิดหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ มีการสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการทำงาน มีการบริหารสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ กำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีความมุ่งมั่นโดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง มีการเผยแพร่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของการทำงานตามมโนทัศน์ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานที่มีความคิดริเริ่มสู่แนวทางการปฏิบัติได้ มีการจัดการอบรมบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความยืดหยุ่น หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เปิดกว้างในการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากร มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสนุกสนาน ไม่เครียดกับการทำงาน มีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าพบได้ตลอดเวลา ให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง มีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดหากมีข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถคิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน มีความเป็นกันเองและถ่อมตนในการทำงานกับบุคลากร คอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สามารถคิดหาวิธีการที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

3) จินตนาการ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ สถานการณ์ต่างๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีอารมณ์ขันเป็นกันเองกับบุคลากร เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสนุกสนานเพลิดเพลินและมีความสุข มีเจตคติที่ดี

ในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดและมีความรู้ในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนสามารถสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน ทুমเทให้การทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ มีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างจากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน มีความรอบรู้ความเข้าใจ วิเคราะห์ระบบต่างๆ และนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ

4) ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมต่อเนื่อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา

5) ความท้าทาย หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก จูงใจและกระตุ้นผู้อื่นให้มีความสามารถ มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น มีแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ มีการสร้างทีม การพัฒนาทีม การบริหารทีม การสร้างแรงจูงใจ แรงผลักดันให้กับทีม เนื่องจากรูปแบบการทำงานในปัจจุบันจะเน้นการทำงานในรูปแบบของทีมมากขึ้น ชับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาวะแวดล้อมในการทำงานในปัจจุบัน การทำความเข้าใจ ชับเคลื่อน และนำการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการบริหารจัดการที่เหมาะสมเมื่อเผชิญกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง บริหารความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน มีความสามารถในการสร้างและบริหารความสัมพันธ์กับบุคคลและกลุ่มบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.5.2 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

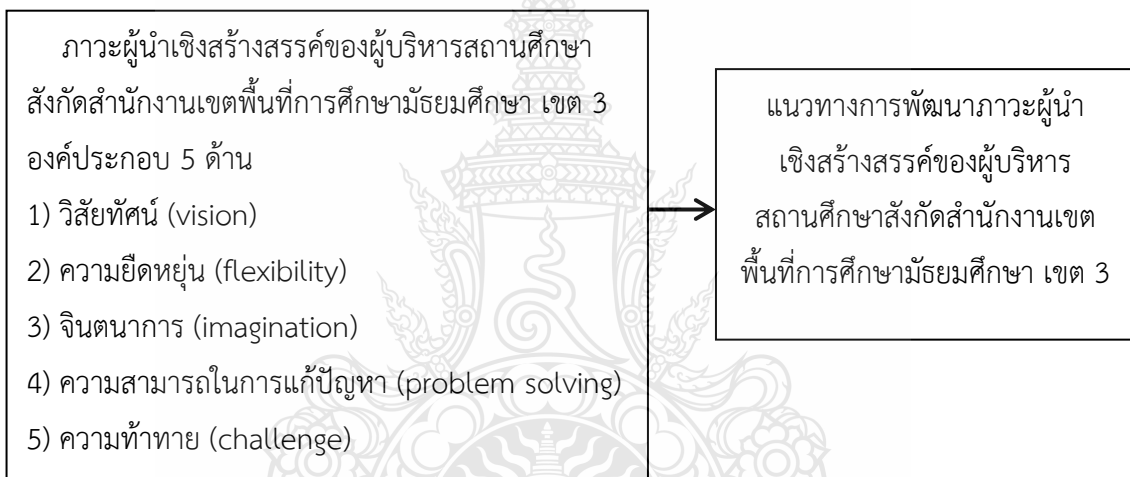
1.5.3 ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562

1.5.4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 หมายถึง การจัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาที่จัดแบ่งโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในเขต 3 ประกอบด้วย จังหวัดนนทบุรี และ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.7.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงสร้างสรรค์ของตนเอง เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7.2 ผู้ที่สนใจสามารถนำผลการศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ และขยายขอบเขตในการศึกษาให้กว้างขวางและลึกซึ้งต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่จะเสนอเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

- 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
- 2.3 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น.176) กล่าวว่า การพัฒนาและบริหารองค์กรทางการศึกษา ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาให้มีมาตรฐานและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำ คือ ผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังเป็นศูนย์กลางและศูนย์รวมพลังขององค์กร ภาวะผู้นำถือเป็นความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลอำนาจการและดำเนินการขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ภาวะและทักษะผู้นำมีหลากหลายรูปแบบและหลากหลายแนวทางขึ้นอยู่กับบริบทองค์กร และระดับความสำคัญระหว่างบุคลากรและผลผลิตที่ผู้นำคำนึงถึง

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.22-24) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหาร คือ การรู้จักปรับเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา แนวคิดทฤษฎีการบริหารและภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม สถานการณ์ และพัฒนาการ โดยสามารถจำแนกได้ ดังต่อไปนี้ คือ 1) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) 3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories) และ 4) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

สมยศ นาวิการ (2540, น.103 อ้างถึงใน สุทธิศา ศรีดั่งนันทน์, 2547, น.27) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งสามารถจัดแบ่งออกได้เป็น 4 ทฤษฎี ดังนี้

1) ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามคุณลักษณะ (Trait leadership theories) เป็นการศึกษา มุ่งเน้นไปที่ลักษณะของผู้นำ ตามแนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำของบุคคลจะขึ้นอยู่กับลักษณะที่ แตกต่างไปจากคนส่วนใหญ่ ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ความสามารถในการปรับตัว เข้ากับสภาพแวดล้อม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะต่างๆ ทางสังคม

จุมพล นิมพานิช (2543, น.26-29; เสนาะ ติเยาว์, 2544, น.189 และ ธนิตา ทยานุกัทร, 2543, น.39)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะแยกแนวคิดหลักๆ ออกได้เป็น

(1) ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Lewin แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำแบบ อัตนิยม เป็นผู้นำที่ยึดตนเองเป็นหลักตัดสินใจด้วยตนเองและคิดว่าความคิดของตนดีกว่าคนอื่น

(1.1) ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่มีการปรึกษาหารือกับสมาชิกก่อนตัดสินใจ เพราะเชื่อว่าทุกคนมีความรู้ความสามารถ

(1.2) ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำที่ไม่แน่ใจในความสามารถของตนเองและของ สมาชิก จึงไม่กล้าตัดสินใจปล่อยให้สมาชิกทำงานกันเอง

(2) ภาวะผู้นำที่นำเสนอโดย Ohio State University แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ

(2.1) ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นหลัก

(2.2) ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคนเป็นหลัก

Hoy & Miskel (2013 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2558, น.116)

(1) ความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้นำโดยมุ่งไปที่การทำหน้าที่ของผู้นำ ทฤษฎีนี้เสนอว่า การจะเข้าใจอิทธิพลของผู้นำต้องพิจารณาที่แบบแผนพฤติกรรม อันเป็นลักษณะที่เป็นแบบฉบับหรือ พฤติกรรมคงที่ซึ่งผู้นำมีแนวโน้มจะใช้ขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา แนวคิดของผู้นำ กลุ่มนี้แยกออกได้เป็น 3 แนวคิดใหญ่ๆ คือ

(2) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Michigan University ลักษณะของภาวะ ผู้นำแสดงออกได้ 2 แบบ คือ

(2.1) แบบมุ่งสัมพันธ์ หรือมุ่งคน เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อถ้อยกันและกัน ยกย่อง ยอมรับกัน ให้ความสนิทสนมระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และพฤติกรรมที่แสดงถึงความห่วงใยต่อ สมาชิกกลุ่ม การให้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงานและการตัดสินใจด้วยการใช้สื่อสารสองทาง

(2.2) แบบมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจัดระเบียบงาน โดยคาดหมายว่า ผู้ตามควร จะมีบทบาทอย่างไร ผู้นำจะริเริ่มโครงการที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนและหาวิธีทำงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่ม

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2544, น.47; เสนาะ ตีเยวาร์, 2544, น. 192 และ สิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2546, น.265-266) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่เสนอโดย Ohio State University การศึกษาของกลุ่มนี้คล้ายๆ กับของมหาวิทยาลัยมิชิแกน คือ มุ่งไปที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์หรือมุ่งงานและพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งคน แต่พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานของกลุ่มนี้ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่พยายามวิเคราะห์ จำแนก แยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงาน ขณะเดียวกันก็พยายามจัดระเบียบการทำงานในองค์กรให้มีช่องทางการสื่อสารและปฏิบัติงานที่ดี

Hoy & Miskel (2013) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Blake และ Mouton มีการเสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ตาข่ายการจัดการ ซึ่งรูปแบบนี้ยังคงใช้มิติ 2 มิติ คือ มิติมุ่งงาน และ มิติมุ่งคน มีการแบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น 5 รูปแบบ คือ แบบมุ่งงาน แบบมุ่งคน แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง แบบทำงานเป็นทีม

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2560, น.10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ หรือมีอิทธิพลระหว่างผู้นำหรือผู้ตาม เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เผชิญได้ ซึ่งได้อำนาจอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุเมธ แสงนิมนวล (2552, น.10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ สภาพของความเป็นผู้นำ ซึ่ง Dwight Eisenhower ได้ขยายความไว้ว่าเป็น “ศิลปะในการทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่คุณต้องการให้สำเร็จจลุล่วงได้ด้วยความเต็มใจของพวกเขาเอง”

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น.181) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคนกระตุ้น ชี้นำผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

สัมพันธ์ รัตนธัญ (2553, น.13) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2554, น.9) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า หมายถึง การสร้างโอกาสให้พนักงานและบุคคลอื่นๆ ได้ทำประโยชน์อย่างสำคัญเป็นรายบุคคลหรือเป็นทีมต่อภารกิจขององค์การ ภาวะผู้นำเป็นตัวแทนของความตั้งใจและความพยายามของผู้นำ ในการมองหาแนวทางเพื่อขยายสมรรถนะของพนักงานให้ทำคุณประโยชน์แก่เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

วรพจน์ นิลจุ (2554, น.24) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลพยายามสร้างระบบหรือรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือผู้ตามด้วยการชี้แนะ กระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลอื่นหรือผู้ตามนั้นมีความเต็มใจและพร้อมที่จะกระทำการใดๆ ที่ก่อให้เกิดทัศนคติ พฤติกรรมหรืออื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของตนเอง ของกลุ่มหรือขององค์กรประสบความสำเร็จ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, น.49) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ผู้ที่ได้รับอิทธิพลจากผู้ตาม ซึ่งเป็นผู้ให้ความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานขณะที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, น.7) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจิตใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือ ยอมรับและทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Lussier and Achua (2001, p.78) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลโน้มน้าวระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยการเปลี่ยนแปลง

Yukl (2006, p.22) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในรูปแบบกระบวนการ เพื่อลดความยุ่งยากของภารกิจในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Daft (2008, p.5) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Jacobs (1970, p.232) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้สารสนเทศเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งเชื่อมั่นว่า หากทำตามแล้วจะบรรลุผลตามที่ต้องการ

Bovee (1993, p.468) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ กระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมองค์กร

Daft (1994, p.478) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพล หรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคนซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์การ

Adams (2003, p.6) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตามเพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับสิ่งแวดล้อม

Dubrin (2007, p.2) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสามารถของบุคคลที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

กวี วงศ์พุ่ม (2550, น.17) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ ว่าหมายถึง บุคคลที่เป็นผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2551, น.32) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ในการที่จะทำให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, น.116) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกริยาจากผู้ตามต่างกัน

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552, น.1) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่าหมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนาจการ หรือสั่งการ บังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

วิมล จันทร์แก้ว (2555, น.32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลอำนาจและสามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น และความต้องการของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรตามที่กำหนดไว้

วัฒนา ปะกิกา (2560, น.13) ได้สรุปความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าว สร้างแรงผลักดันหรือแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สุเมธ เดียววิศเรศ (2527, น.50) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

และบุคคลนั้นจะได้ชื่อว่า มีภาวะผู้นำก็จะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของตนได้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2543, น.106) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้บริหาร จะให้สิทธิพลต่อผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

ชาอุทัย อาจินสมาจาร (2548, น.15) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะของผู้นำ ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคล เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตั้งใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผู้นำต้องมีการสอนแนะ ประชุมชี้แจงในประเด็นต่างๆ เพื่อช่วยเหลือแก่ผู้ปฏิบัติ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องทำหน้าที่อย่าง สมบูรณ์ตั้งแต่การวางแผน การแสวงหาทรัพยากร และการผลักดันจนให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, น.31) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลหนึ่ง หรือผู้นำพยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจ เพื่อจูงใจหรือดลใจให้ผู้อื่นตามกระทำการอย่างใด อย่างหนึ่งเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และการจูงใจหรือดลใจนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับแต่เป็นความ ยินยอมจากผู้ตาม

สุรีย์ภรณ์ ทรรคนิยากร (2541, น.30) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่างๆ โดยการจูงใจ ผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ และใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน โดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังกาย ความรู้ ความสามารถ ในการช่วยกันแก้ปัญหา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสนาะ ดีเยาว์ (2535, น.5-6) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นได้จากการพัฒนา บุคคลไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็น ผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่น หรือในแง่ของการบริหาร คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา

DuBrin (2007, p.2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่จะ สร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Yuki (1989, p.2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มี ผลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการ กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่มและ กระบวนการรักษาสภาพกลุ่ม และวัฒนธรรมของกลุ่ม

Bovee (1993, p.468) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการที่จะกระตุ้น และใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร กระตุ้นสมาชิกของ

องค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และขึ้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม และวัฒนธรรมองค์การ

Daft (1994, p.478) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของคนที่เป็นผู้ นำในการใช้อิทธิพลหรือนำคนมาบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคน ซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์การ

Jacobs (1970, p.232) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้สารสนเทศ เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งเชื่อมั่นว่าหากทำตามแล้วจะบรรลุผลตามที่ต้องการ ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์การจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์การให้เป็นไป ด้วยความเรียบร้อย คือ 1) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์การให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ขององค์การ ให้ดำเนินการตามลักษณะพลวัตรภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่างๆ 4) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่างๆ ทั้งใน ด้านความพึงพอใจ และเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และเต็มใจ ที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

จากความหมายข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของบุคคลที่มี อิทธิพลต่อกลุ่มหรือต่อผู้ตาม ในการจูงใจหรือชักชวนให้กลุ่มหรือผู้ตามละทิ้งความสนใจของตนเองแล้ว มารับเอาเป้าหมายของกลุ่มหรือส่วนรวมเป็นของตนเองด้วยความเต็มใจ ความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่ง ในหลายๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้น ในองค์กร มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ (Leadership) ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ส่วนผู้นำ จะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น มีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหาร และบ่อยครั้งที่ไม่ได้มีส่วนในองค์กรอย่างมีรูปแบบ ผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหาร หรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไป

ด้วยดีและบรรลุลักษณะประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งทักษะและศิลปะที่ใช้ในการบริหารงาน คือ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือที่มีภาวะผู้นำ เป็นผู้ชักนำ จูงใจ ชี้นำ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่างๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้นำให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ยินดีในการกระทำการให้มีความกระตือรือร้นหรือร่วม ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการ หรือตามที่ผู้นำต้องการ ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ เขาชักนำในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบหรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ

2.1.2 คุณลักษณะของผู้นำ

Stogdill (อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, น.195) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำ ไว้ว่า เป็นการช่วยให้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย คือ 1) ความเฉลียวฉลาด 2) ความพร้อม 3) ความเข้าใจในงาน 4) ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา 5) ความเชื่อมั่นในตนเอง 6) ความต้องการที่จะรับผิดชอบ และ 7) ความเหนือกว่าและสามารถควบคุม

DuBrin (2007, p.56) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำในองค์การควรมีคุณลักษณะโดดเด่นในเรื่องความฉลาดรอบรู้ (Wisdom) สติปัญญาการรู้จักคิด (Intelligence) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

จีระ หงส์ลดารมย์ (2547, น.5) ได้สรุปลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี คือ มีเป้าหมายแล้วสร้างแรงขับไปให้ถึง มีความอยากเป็นผู้นำ และเห็นว่าจำเป็นต้องมีเพื่อบรรลุเป้าหมายให้ได้ มีความยุติธรรมไม่โอนเอียงตามอำนาจที่ไม่ไปสู่เป้าหมาย มั่นใจในตนเองทุกๆ ด้าน ทั้งบุคลิกภาพ การแต่งกาย การพูด ความกล้าหาญ มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้จริง และมีการควบคุมอารมณ์ได้ดี

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, น.42) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่า ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ซึ่งการศึกษาภาวะผู้นำนั้นผู้ศึกษามักจะมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิผลของผู้นำ โดยถือเกณฑ์ลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ และลักษณะทางกายภาพจากการสำรวจลักษณะจากผู้นำที่มีชื่อเสียง พบว่า ผู้นำที่ประสิทธิผลสูงสุดโดยทั่วไปมักจะมีคุณลักษณะกระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการของบุคคลอื่น เข้าใจงาน มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีความคิดริเริ่มชอบแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น.210) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำ คือ คุณลักษณะที่ดีของผู้นำมีความรู้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์และยุติธรรม มีความอดทนมีความตื่นตัวพร้อมอยู่เสมอ มีความรักดีต่อองค์กรและความสงบเสถียรไม่ถือตัว

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ คุณลักษณะของผู้นำ เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ผู้นำองค์กรควรมีไม่ว่าจะเป็นความเฉลียวฉลาด ความรอบรู้ ความกระตือรือร้น ตลอดจนเป็นผู้นำความแข็งแกร่งและศรัทธา ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์การอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

2.2.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) ถือเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้นำเปรียบเสมือนเป็นเสาหลักในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานที่เป็นส่วนรวม ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ดังนั้น บทบาทและหน้าที่ของผู้นำถือเป็นสิ่งที่คู่กัน ทั้งนี้มีนักวิชาการและผู้วิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, น.16-17) ได้กล่าวถึง บทบาทของภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น 8 ประการ คือ 1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) 2) เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) 4) การสอนงาน (Coach) 5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ 6) แสดงบทบาททำงานเป็นทีม (Team Player) 7) สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) และ 8) การประกอบการ (Entrepreneur)

สมชาติ กิจบรรยง (2545, น.24) ได้จำแนกบทบาทและหน้าที่ของผู้นำออกเป็น 6 ประการ คือ 1) สร้างความเข้าใจในองค์กรให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 3) การวางแผนและกำหนดงาน 4) การพัฒนาคนทำงาน 5) หาวิธีจะได้รับความร่วมมือจากทีมงาน และ 6) การปรับปรุงตนเอง

นิเลาะ แวอุซิง (2548, น.186-187) ได้อธิบายถึงการแสดงบทบาทหน้าที่ด้วยกระบวนการควบคุมการปฏิบัติ โดยสรุปคือ 1) มีการกำหนดมาตรฐานของงานได้ชัดเจน 2) มีการจัดสรรปัจจัยป้อนเข้าอันรวมถึงทรัพยากรและทักษะและอำนาจหน้าที่ 3) มีการค้นหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานของงานอย่างต่อเนื่อง การค้นหาอาจจะกระทำโดยผ่านกระบวนการศึกษาวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ หรือโดยวิธีการจัดทำโปรแกรมที่ออกแบบโดยเฉพาะ ซึ่งวัฒนธรรมในที่นี้หมายถึง ความมุ่งมั่นต่อคุณภาพ การมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กร สำหรับโปรแกรมที่ใช้ในองค์กรสมัยใหม่อาจจะหมายถึง วงจรคุณภาพ การเชิญบุคคลภายนอกให้คำปรึกษา การฝึกอบรม การวินิจฉัยพัฒนา และการสำรวจผู้บริโภคร 4) มีการตรวจสอบด้วยการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน โดยอาจตรวจสอบจากวัฒนธรรมของความมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีอยู่ หรือจากกิจกรรมบางอย่างที่ได้รับการออกแบบโดยเฉพาะ เช่น การวัดและประเมินผล การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ และการสำรวจลูกค้า 5) หากการปฏิบัติงานและผลไม่ได้มาตรฐาน การแก้ไขปรับปรุงจำเป็นต้องกระทำ 6) หากการปฏิบัติงานและผลที่ได้มีมาตรฐานควรศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและพัฒนาอีกต่อไป 7) หากพบวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีการกำหนดกลไกการตรวจสอบเพื่อการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากวิธีการดังกล่าวเป็นสิ่งที่ควรกระทำ การแก้ไขอาจกระทำได้ในส่วนของการปฏิบัติงานที่ดำเนินอยู่ ตัวป้อน หรือในส่วนของมาตรฐาน

ที่กำหนดควรระลึกอยู่เสมอว่า มาตรฐานเป็นสิ่งที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพราะมาตรฐานจะถูกเปลี่ยนทุกครั้งที่มีการค้นพบวิธีการปรับปรุง

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, น.260) ได้กล่าวถึง บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ว่าเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังอย่างมีเหตุผลตามตำแหน่งของผู้บริหารการศึกษาที่กำหนดขึ้นในหน่วยงานทางการศึกษา

ยุทธนา พรหมณี (2554) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญ 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน คือ จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์คนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2) ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ เขาจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3) ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม คือ เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น.190-191) ได้แบ่งหน้าที่ของผู้นำออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ลักษณะของการควบคุม คือ คนส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้ใครมาควบคุม แต่ในทางปฏิบัติแล้วการควบคุมอยู่ห่างๆ จะได้ผลดีตามมาในลักษณะของการติดตามผลงาน อาจจะใช้การควบคุมด้วยระบบเอกสาร ระบบของงานที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน หรือเป็นการควบคุมในระบบด้วยตัวของมันเองอย่างอัตโนมัติ ลักษณะของการตรวจตราเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้นำ หรือผู้บริหารที่จะต้องติดตามความเคลื่อนไหว หรือผลการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ ได้ทันการณ์

2) ลักษณะของการประสานงาน การประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการประสานงานในเรื่องตำแหน่งหน้าที่การงานถือว่าเป็นความจำเป็นและสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน ลักษณะของการวินิจฉัยสั่งการของผู้นำถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างหนึ่ง เพราะผู้นำที่ดีจะรู้จักการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การวินิจฉัยสั่งการที่ดีนั้นจะต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที ลักษณะของการโน้มน้าวให้ทำงาน ผู้นำมีหน้าที่หลักอย่างหนึ่ง คือ การชวนให้สมาชิกให้ความสนใจในการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความจริงใจ มีความซื่อสัตย์สุจริตและเต็มใจทำงานนั้นๆ ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด

3) ลักษณะของการประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบตลอดเวลาการทำงาน ของพนักงานถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่ง เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงานการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ควรกระทำเป็นระยะๆ และสามารถแจ้งผลการประเมินได้ทราบเพื่อจะแก้ไขในโอกาส

ต่อไป หากสามารถประเมินผลงานได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมแล้ว ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ย่อมลดน้อยลงไปด้วยเช่นกัน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ คือ การทำงานและความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของผู้นำองค์กรที่ได้รับเลือกแต่งตั้งให้เป็นผู้มีอำนาจและสิทธิในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในเรื่องต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้การเป็นผู้นำที่ดีควรเป็นบุคคลที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่แนวทางที่ถูกต้อง

2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการในการสร้างความเป็นผู้นำที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการหรือวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษคำว่า (Creative Leadership) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Arellano & Martin (2002) ได้ให้คำนิยามของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspire) อย่างมีเอกลักษณ์เพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อน (Complex) พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดการตอบสนองร่วมกันในเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ ด้วยวิธีการใหม่ๆ

Danner (2008) ได้สรุป ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (Flexibility) และความไว้วางใจ (Trust) ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน เป็นการสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปอีกบุคคลหนึ่ง

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, น.42) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึงความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายใต้อำนาจ เพื่อให้จะทำให้บุคคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจมีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมากขึ้น

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2561, น.23) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หรือ ซีแอล (CL) หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรู้ มีเชี่ยวชาญสูง มีบุคลิกภาพ และมีพฤติกรรมทางสังคม มีความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ ใช้ความคิดใหม่ในการแก้ปัญหา และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ ที่จะส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้นำต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วย ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้รอบรู้ มีไหวพริบและต้องมีข้อมูลในเรื่องประเด็นที่มีปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องมีความรู้ที่จะกำหนดแนวความคิด การมีเชี่ยวชาญจะช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์ มีความคล่องแคล่ว และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับการขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดถือความถูกต้อง มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค และเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้นำมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การสร้างทีมงาน การฟัง การตัดสินใจอย่างมีอิสระ และมีความรู้ในการดำรงบุคลากร องค์กรสามารถสนับสนุนให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์โดยการสนับสนุนให้บุคคลมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาดำเนินการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคคลมีเวลาในการคิดแก้ปัญหา ชักชวนคนให้ทำสิ่งดีๆ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา

Adair (2001, p.35) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การกระตุ้น ส่งเสริม และแนะนำกระบวนการใหม่ๆ อย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างทำทนาย

Basadur (2008, p.205) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และการดำเนินการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ๆ เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว รู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ในระดับใด ในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่นๆ ในลักษณะที่เป็นลำดับขั้นตอนจากกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ การรู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้มีต้นแบบในการสร้างผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์แบบยิ่งยวด

Danner (2008, p.155) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น และมีความไว้วางใจในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปบุคคลหนึ่ง

Stoll and Temperley (2009, p.13) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การตอบสนองเชิงจินตนาการ และการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่างๆ ประเด็นต่างๆ อย่างทำทนาย

เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับมองการคิด และการกระทำสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, น.6) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึกหลายมิติจากผู้นำ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น.40) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือการแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556, น.43) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัว และกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมาก

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, น.34) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ (Vision) มีจินตนาการ (Imagination) และมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างทำพยายและสร้างสรรค์

กรทิพย์ ปั่นก้อน (2559, น.32) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น โดยเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่จะสามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยการเรียนรู้เนื้อหาความคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ

ดวงแข ข่านอก (2559, น.17) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถพิเศษของผู้นำที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ การแก้ไขปัญหาและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีการติดต่อประสานงานและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำหรือจูงใจผู้อื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร สมาชิกตระหนักในวิสัยทัศน์ ภารกิจ จนทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สุภาพ สุทธิบำรุง (2556, น.43) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึงความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและ

กระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมากขึ้น

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, น.42) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมากขึ้น

Adair (2007, p.12) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง การกระตุ้นส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนสร้างสรรค์

Harris (2009, p.9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันและกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าไม่ใช่เรื่องง่ายแต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการใหม่ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่างๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางด้านวิธีการใหม่ๆ ขององค์กร และความท้าทายที่ล้นเกินกว่าการคงสถานะที่เป็นอยู่แบบเดิม

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, น.6) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้าง และเชิงลึกหลายมิติจากผู้นำ

ซีระ รุญเจริญ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

Stoll and Temperley (2009, p.13) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การตอบสนองเชิงจินตนาการและการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่างๆ ประเด็นต่างๆ อย่างท้าทาย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดและการกระทำสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง

Raelin (2002 อ้างถึงใน รักษ์ศทา พิมพา, 2557) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักแบ่งปันอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มที่

DuBrin (1998 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายโดยการสร้างแรงบันดาลใจ และจูงใจส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ๆ ภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมาก

Ibbotson and Darsq (2008 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานให้เกิดความสมดุลกัน (Balancing) ระหว่างความเร่งด่วน (Emergent) และการเปลี่ยนแปลงแบบช้าๆ ทั้งที่อาจจะเกิดขึ้นและที่ยังไม่ได้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

Harris (2009, p.12) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา ทักษะ โอกาส เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่ายๆ แต่ก็จำเป็นต้องเป็นความคิดเดิมๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทาง วิธีการใหม่ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่มีพัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่างๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่น

ถ้อยคำ โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางวิธีการใหม่ๆ ขององค์กร และความท้าทายที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม

Danner (2008, p.155) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น และมีความไว้วางใจ ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปบุคคลหนึ่ง

จากการให้ความหมายของนักวิชาการและนักวิจัย สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ การแก้ปัญหาและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความยืดหยุ่น และมีความไว้วางใจ มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรทำให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร สมาชิกตระหนักในวิสัยทัศน์ ภารกิจ จนทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ” (Teacher as Leaders) โดยมีครูใหญ่ คือ ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leaders) อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าวหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The Creative Leader) นั้นจำเป็นต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยของความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ 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) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์การตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548)

2.2.3 หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership Principles)

หลักการของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) 10 ประการ ดังนี้ (Ruth Ash and Maurice Persall, 1999, p.2)

1) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) และการคิดอย่างหวังผล (Productive Thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control Mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top-Down Decision Making) ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of Conformity)

2) ควรมุ่งมั่นมองว่า ครูเป็นผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3) ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ๆ

4) ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน โดยเป็นการกระตุ้นให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคว้านวัตกรรมใหม่ๆ ของครู

5) ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับคน (People) และกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารหรืองานธุรการประจำ แต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-Added Activities) ขึ้นด้วย

6) ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer-Focused) และยึดหลักการให้บริการทฤษฎีนี้ ถือว่าครูและบุคลากร คือ ลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ก็คือ การให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7) ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางมากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8) การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) โดยการปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตนผู้นำควรใช้หลักนี้เทศภายในแบบแวงเวียน (Managing by Wandering Around: MBWA) ไปยังหน่วยต่างๆ ทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชน

9) ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) ให้กับบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานต่างๆ ของโรงเรียนและจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียน

2.2.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในฐานะหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนในองค์กรหรือหน่วยงานภาครัฐจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าบริหารสูงสุดหรือ Chief Executive Officer: CEO มีหัวหน้าสูงสุดด้านการคลังหรือ Chief Financial Officer: CFO และมีหัวหน้าสูงสุดด้านสารสนเทศหรือ Chief Information Officer: CIO เช่นเดียวกันโรงเรียนในอนาคตซึ่งมีภารกิจหลักในการจัดการเรียนรู้ก็ต้องมีครูใหญ่เป็นหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้หรือ Chief Learning Officer: CLO โดยการทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leader) ซึ่งในอนาคตจะต้องเปิดกว้างสู่การเรียนรู้ใหม่ๆ ยิ่งขึ้นแม้ว่าการเรียนรู้บางอย่างอาจจะขัดแย้งกับปรัชญาความเชื่อหลักของตนก็ตาม ผู้นำ (CLO) จะต้องแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างทางวิชาการให้สอดคล้องกับสิ่งที่ตนพูด และอยากให้ครูแสดงพฤติกรรมด้านการเรียนการสอนอย่างที่ตนต้องการ ผู้นำการเรียนรู้ หรือ CLO ต้องทำตนเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-Long Learner) ขยันต่อการเข้าสัมมนาทางวิชาการ เพื่อเสนอแนวคิดและความรู้ใหม่ๆ ด้านการเรียนการสอน ชอบการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาชีพจากแหล่งวิชาการที่มีอยู่มากมาย เพื่อนำมาสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูทำเช่นเดียวกันกับตน คือ การเป็นผู้นำแบบ CLO นั้น สิ่งที่ครูใหญ่ต้องทำและขาดมิได้ ก็คือ การสร้างวัฒนธรรมที่สร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในโรงเรียนภายใต้ทุกคน ในโรงเรียนจะต้องทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ในเรื่องต่างๆ เช่น การวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น ทุกคนพัฒนาอุปนิสัยตนเองในการเก็บรวบรวม (Collecting) วิเคราะห์ ด้วยเหตุนี้บทบาทของผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะ CLO ของโรงเรียนจึงแตกต่างไปจากการเป็นครูใหญ่ในแนวคิดเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีทักษะสูงของการเป็นผู้ให้บริการ การเป็นผู้ส่งเสริมผู้เอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitator) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาของสมาชิกทุกคนในโรงเรียนผู้นำแบบ CLO จะต้องเป็นผู้นำให้ความช่วยเหลือครูและบุคลากรในการเอาชนะความรู้สึกกลัวต่อการผิดพลาดของคนเหล่านี้ โดยยึดหลัก “ผิดเป็นครู” จะต้องพยายามยกระดับมาตรฐานการทำงานของครูบุคลากรด้วยการส่งเสริมให้แต่ละคนเลือกทำงาน หรือแก้ปัญหาที่มีความยากสลับซับซ้อนที่ต้องใช้ความคิดสูง ใช้ความเพียรพยายามสูงและพยายามให้แต่ละคนหลีกเลี่ยงงาน หรือปัญหาที่ง่าย ซึ่งใครก็สามารถทำได้ส่งเสริมให้ครูเปลี่ยนแนวคิดในการประเมินผลนักเรียนแบบเก่าที่เน้นการให้คะแนนแก่คนที่ตอบคำถามถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคำถามหรือโจทย์ง่ายๆ เพราะนักเรียน

จะใช้ความพยายามในการเรียนรู้และใช้ความคิดน้อย แต่ในทางตรงข้ามควรมีการให้คะแนนแก่นักเรียนที่เลือกทำโจทย์หรือปัญหาที่ยาก แต่อาจได้คำตอบสุดท้ายอาจไม่ตรงกับที่ครูตั้งไว้ก็ได้ ทั้งนี้เพราะเด็กกลุ่มนี้จะต้องใช้ระดับความคิดและความพยายามสูงกว่าเด็กกลุ่มแรกโดยเฉพาะจะได้กระบวนการ (Process) คิดและการทำงาน รวมทั้งสามารถมองเห็นทางเลือกต่างๆ ที่สามารถไปสู่คำตอบสุดท้าย และที่สำคัญเด็กสามารถประยุกต์วิธีการไปใช้กับชีวิตจริงมากกว่าเด็กที่ได้คำตอบถูกต้องแต่ใช้ความพยายามน้อยกว่ามาก (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548)

2.2.4 นิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการด้านการบริหารได้ให้นิยามคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้หลายประการ เช่น

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550, น.1) ให้คำนิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวว่าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) ทั้งในด้านข้อมูลและประเด็นปัญหา รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสามารถทางเชาวน์ปัญญา (Intellectual Abilities) เป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา และแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุด และด้านบุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับแบบแผนเดิมๆ มีความมั่นใจในตนเอง มีความท้าทาย และมีพลังที่จะเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

ประเวศ วะสี (2540) ที่ระบุไว้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส รวมทั้งเป็นผู้ที่มีการพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ จิตวิญญาณ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก

อุดม มุ่งเกษม (2001, น.16) ได้มีผลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีความเป็นผู้นำเชิงรุก (Proactive) ได้แก่ การมีความสามารถในการขึ้นนำตนเองและผู้อื่น ด้วยการกล้าคิด กล้าตัดสินใจ และลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้อย่างจริงจัง และแก้ไขปัญหาต่างๆ จนกว่าจะประสบผลสำเร็จ 2) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (Innovative) ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยการแสวงหาความรู้และแนวคิดใหม่ๆ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร โดยการนำจุดแข็งหรือข้อดีในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ 3) การสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน ร่วมกันเป็นทีมด้วยการแบ่งปันประสบการณ์และความคิดเห็นจากทุกๆ คนในทีม เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกร่วมกันในการสร้างสรรค์ผลงานและเป็นการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานร่วมกัน 4) การมีทัศนคติเชิงบวก (Positive) ได้แก่ การมีความสามารถในการมองวิกฤติให้เป็นโอกาสได้ในทุกๆ สถานการณ์

และมีความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับการให้โอกาสที่ดีกว่าเสมอ และนำไปสู่การประสบความสำเร็จที่มีคุณค่า 5) การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) ได้แก่ มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมซึ่งจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพที่ดี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549, น.79) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศนั้นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จจะต้องดำเนินธุรกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (True Learning Organization) รวมทั้งผู้นำต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและนำการเปลี่ยนแปลง ต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง เรียนรู้การทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ จากการศึกษาของ Delia Bosiok (2013) เรื่อง ลักษณะผู้นำและความสร้างสรรค์ พบว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ใช้มุมมองที่แตกต่างของสถานการณ์ และมีความปรารถนาในการยอมรับความเสี่ยงด้วยนวัตกรรมและความคิดใหม่ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นมากในการอยู่รอดขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Mungkasem (2001) ที่ระบุว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสามารถในการกล้าคิดและกระตุ้นให้คนอื่นคิดด้วย กล้าตัดสินใจ และลงมือทำอย่างจริงจัง ประสานพลังสร้างสรรค์จากคนอื่นๆ ในองค์กร มองวิกฤตให้เป็นโอกาส และมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ในขณะที่ ดาวาร์ Davar (1994) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสามารถในการชี้แนะตนเองและผู้อื่น รับฟังปัญหาและการเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลในการโน้มน้าวและชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งกล้าคิดและตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้จากการศึกษาของ นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555) เรื่อง แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีความเป็นผู้นำ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก การมีความสามารถในการปรับตัว การมีความรู้และความสามารถทางเขาวนปัญญา การมีบุคลิกภาพที่ดี และการมีความสามารถในการสื่อสาร รวมทั้งในด้านการมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาคน โดยผู้นำควรมีองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการมุ่งมั่นพัฒนาผู้อื่น (ชนพร วรณกุล และคณะ, 2559, น.606)

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายดั่งงาม ด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึกที่หลากหลายมิติจากผู้นำ ในขณะที่ ธีระ รุญเจริญ และ วาสนา ศรีไพโรจน์ (2554) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิด

นอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Stoll (2008) ศาสตราจารย์ใน University of London และเป็นผู้อำนวยการ Centre for Educational Leadership และ Temperley (2008) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความในหัวข้อชื่อ “Creative Leadership: A Challenge of Our Times” ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ (imaginative) และการคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่างๆ ประเด็นต่างๆ อย่างท้าทาย (challenging) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการมองการคิด และการกระทำสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้องรูปแบบและองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในขณะที่ Amabile (1999) มองว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นการประสานระหว่างความเชี่ยวชาญ ทักษะในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการจูงใจ นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Robert et al (2004) เรื่อง รูปแบบแรงขับของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (A Propulsion Model of Creative Leadership) มีการเสนอลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน ได้แก่ ผู้ทำซ้ำ (Replicator) ทำในสิ่งที่คนอื่นทำมาแล้วในอดีต ผู้นิยามใหม่ (Redefiner) ทำในสิ่งที่คนอื่นทำมาแล้ว แต่หาหลักการและเหตุผลของสิ่งนั้น ผู้เพิ่มเติมไปข้างหน้า (Forward incrementers) ทำมากกว่าหรือขับเคลื่อนมากกว่าผู้นำคนอื่นๆ เคยทำไว้บ้างเล็กน้อย ผู้เพิ่มเติมไปข้างหน้าแบบก้าวหน้า (Advance forward incrementers) ทำมากกว่าหรือขับเคลื่อนมากกว่าผู้นำคนอื่นๆ เคยทำไว้บ้างอย่างมาก บางครั้งเป็นความเสี่ยงของตนเอง ผู้ชี้แนะแบบใหม่ (Redirectors) ขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางใหม่ ผู้สร้างขึ้นใหม่ (Reconstructive) ขับเคลื่อนไปในทิศทางใหม่ โดยใช้ข้อมูลในอดีตเป็นจุดตั้งต้น แทนที่ใช้ข้อมูลใหม่ ผู้ริเริ่มใหม่ (Re-initiator) เริ่มต้นจากไม่มีอะไรเลย และผู้นำเชิงสังเคราะห์ (Synthesizers) ใช้ความคิดที่ดีที่สุดในทุกยุคมารวมกัน รวมทั้งผลการวิจัยของ วาสนา ศรีอักษรลาภ และคณะ (2559) ที่พบว่า งานบริหารและบริการของภาครัฐควรมีลักษณะความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสม 4 ประการ ได้แก่ 1) แรงขับที่พึงประสงค์ (Desired) 2) ความคิดนอกกรอบ (Divergent) 3) ความแตกต่างไปจากเดิม (Difference) 4) พัฒนาให้ดีขึ้น (Development) Chernin (2001) ผู้อำนวยการสถาบันฟ็อกซ์ (FOX) ในลอสแอนเจลิส และทำงานในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้สรุปองค์ประกอบของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) แรงบันดาลใจ 2) วิสัยทัศน์ และ 3) จินตนาการ ในขณะที่ Bennis (2002) ผู้ก่อตั้งและเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นศาสตราจารย์กิตติมศักดิ์ให้กับมหาวิทยาลัยเซาท์เทิน แคลิฟอร์เนีย เมืองซานดิเอโก และมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มองว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในการบริหารจัดการเชิงระบบ 2) วิสัยทัศน์เป็นการมองอนาคตที่มุ่งสู่ความสำเร็จ และ 3) ความยืดหยุ่น ทั้งในการคิด การทำ และการตัดสินใจ ส่วน Couto (2002) ทำงานในภาควิชาภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง ณ Antioch University ได้สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่ามีดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) จินตนาการ 3) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ และ 4) การปฏิบัติภารกิจสะท้อนผล นอกจากนี้ David A. Sousa (2001) ศาสตราจารย์ด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยซีตัน ฮอลล์ ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังต่อไปนี้ 1) สติปัญญา 2) แรงจูงใจ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 4) ความยืดหยุ่น Gottlieb Guntern, (2004) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นที่ปรึกษาพิเศษสำหรับผู้บริหารระดับสูง เป็นประธานของ International Creando Symposium on Creative Leadership ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าประกอบไปด้วย 1) แรงบันดาลใจ 2) วิสัยทัศน์ 3) สติปัญญา และ 4) ความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีส่วนคล้ายกับ Jeanette P. Parker (2004) ศาสตราจารย์ด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยหลุยเซียน่า สเตท และผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาอัจฉริยะ ที่สำคัญเป็นศิษย์เอกของ อีพอล ทอเรนซ์ (บิดาแห่งความคิดเชิงสร้างสรรค์) และ ลีก็ จีบิกนาร์ด ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้านการสอน และเป็นรองศาสตราจารย์ ในมหาวิทยาลัยหลุยเซียน่า สรุปองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา ในขณะที่ Alma Harris (2009) ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาภาวะผู้นำ และศาสตราจารย์สถาบันการศึกษาในมหาวิทยาลัยลอนดอน ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าไม่ใช่คุณลักษณะแต่จะเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง และได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบไปด้วย 1) ความยืดหยุ่น และ 2) ความท้าทาย นอกจากนี้ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การนำการเปลี่ยนแปลง และ 3) จินตนาการ จากการศึกษาของ กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ จินตนาการ (imagination) ความยืดหยุ่น (flexibility) และ วิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งสอดคล้องกับ Casse & Claudel (2007) ที่ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ได้แก่ จินตนาการ (imagination) และ ความยืดหยุ่น (flexibility) รวมทั้งมีส่วนคล้ายกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing Creative Leadership” ของ Parker & Begnaud (2004) ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (vision) ความยืดหยุ่น (flexibility) และ ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving ability)

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2556, น.9-10) กล่าวไว้ว่า หลักการของผู้นำแบบสร้างสรรค์สามารถสรุปได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจัดการตนเอง (Self Management) ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การคิดอย่างห้วงผล (Productive thinking) การร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหา

การมีทักษะ มีทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการอ่าน ทักษะการเขียน มีการไว้วางใจในการปฏิบัติงาน
2) ด้านนวัตกรรมและการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้ความสำคัญ
สำคัญต่อกระบวนการทำงาน ให้ความสำคัญต่อลูกค้า 3) ด้านผู้นำแบบสร้างสรรค์ สร้างมนุษยสัมพันธ์
กระจายอำนาจ สามารถปฏิบัติงานได้ภายใต้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.34) กล่าวไว้ว่า หน่วยงานต่างๆ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำ
ที่ก้าวหน้าทันสมัย สร้างสรรค์ ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม พร้อมทั้งผลักดันให้คนอื่น ๆ
ในสังคมร่วมมือและทำไปพร้อมกันได้ ก็จะทำให้หน่วยงานนั้นก้าวไปด้วยดีโดย ประกอบด้วย คุณธรรม
จริยธรรมเป็นสำคัญ ทั้งนี้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ นั้นไม่เหมือนเดิมเช่นเดียวกับเรื่องของภาวะ
ผู้นำที่พูดถึงเรื่องคุณลักษณะ พฤติกรรม สถานการณ์ และเปลี่ยนสภาพหรือแลกเปลี่ยน แต่เมื่อสังคม
ปัจจุบันที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตปฏิเสธไม่ได้ว่าย่อมมีการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดเจน คือ การแข่งขัน
ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อน และไร้ทิศทาง โดยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็น
อีกภาวะผู้นำหนึ่งที่สำคัญในปัจจุบัน

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามของ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างหลากหลาย ดังนี้ Alma Harris ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาภาวะผู้นำ และ
ศาสตราจารย์สถาบันการศึกษาในมหาวิทยาลัยลอนดอน ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ว่าไม่ใช่คุณลักษณะแต่จะเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลง

2.2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารใน
การนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง และจากการศึกษาตำรา
เอกสารและงานวิจัย พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้มีนักวิชาการหลากหลายท่าน
ได้ทำการศึกษา ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอเพียงบางส่วน ดังนี้

Jeanette P. Parker ศาสตราจารย์ด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยหลุยเซียน่าสเตท
และผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาอัจฉริยะ ที่สำคัญเป็นศิษย์เอกของ อี พอล ทอเรนซ์ (บิดาแห่งความคิด
เชิงสร้างสรรค์) และ ลี กี้ จี บิกนาร์ด ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้านการสอน และเป็น
รองศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยหลุยเซียน่า สรุปลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความ
สามารถในการแก้ปัญหา

Sarah E. Danner ปัจจุบันทำงานเป็น อาจารย์ ณ มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ประเทศ
สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยอันดับต้นๆ ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้สรุปลองค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าประกอบไปด้วย 1) ความยืดหยุ่น และ 2) ความไว้วางใจ Worren Bennis ผู้ก่อตั้ง

และเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นศาสตราจารย์กิตติมศักดิ์ให้กับมหาวิทยาลัยเซาท์เทิน แคลิฟอร์เนีย เมืองซานดิเอโก และมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าจะเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ เป็นความไว้วางใจในการบริหารจัดการเชิงระบบ 2) วิสัยทัศน์ เป็นการมองอนาคตที่มุ่งสู่ความสำเร็จ และ 3) ความยืดหยุ่น ทั้งในการคิดการทำและการตัดสินใจ

Gottlieb Guntern ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นที่ปรึกษาพิเศษสำหรับผู้บริหารระดับสูง เป็นประธานของ International Creando Symposium on Creative Leadership ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าประกอบไปด้วย 1) แรงบันดาลใจ 2) วิสัยทัศน์ 3) สติปัญญา และ 4) ความน่าเชื่อถือ

Kelley (1998) เป็นนักวิชาการพิเศษ ณ Harvard Business School และเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการอาวุโสให้กับ Stanford research institute ได้อธิบายความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความท้าทาย (Challenge) เป็นการท้าทายในสถานการณ์ที่เป็นอยู่อย่างสร้างสรรค์ และ 2) จินตนาการ (Imagination) เป็นการละทิ้งแนวปฏิบัติเดิมและแสวงหาแนวทางและวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์

Chemin (2001, p.13) ผู้อำนวยการ FOX ใน Los Angeles และทำงานในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้อธิบายองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative leadership: Strength of ideas the power of the imagination” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวกับความสามารถติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) แรงบันดาลใจ (Inspire) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) และ 3) จินตนาการ (Imagination)

Bennis (2002, p.39) เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ทำงาน ณ University of Southern California และ Harvard University ได้อธิบายองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative leadership” จาก Chulalongkorn university (Distributor) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจในการบริหารจัดการระบบ โครงสร้าง กระบวนการควบคุม ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (Success) และ 4) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Couto and Eken (2002, p.32) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ หัวข้อ “To give their gifts: Health, community, and democracy” ซึ่ง

ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ

Sousa (2003, p.56) ได้อธิบายไว้ในหนังสือ “The leadership brain” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) สติปัญญา (intelligence) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) แรงจูงใจ (Motivation) และ 4) การแก้ปัญหา (Problem solving)

Katz (2003) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ Managing Creativity and Innovation ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) ความชำนาญ (Expertise) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) จินตนาการ (Imagination) และ 4) แรงจูงใจ (Motivation)

Guntern (2004, p.463) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นที่ปรึกษาพิเศษสำหรับผู้บริหารระดับสูง ประธานของ International Creando Symposium on Creative Leadership ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ หัวข้อ “The challenge of creative leadership” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะอยู่ในบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่างๆ ดังนี้ คือ 1) แรغبันดาลใจ (Inspiring) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) 3) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) และ 4) สติปัญญา (Intelligent)

Parker and Begnaud (2004, p.157) ได้อธิบายทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ ชื่อว่า “Developing creative leadership” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving ability)

Palus and Horth (2005) ได้อธิบายถึงมิติและสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในหัวข้อ Leading creatively: The art of making sense ใน Ivey business journal ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การให้ความสนใจ (Paying attention) 2) บุคลิกภาพ (Personalizing) 3) จินตนาการ (Imagine) 4) ความมุ่งมั่นทุ่มเท (Serious play) 5) การให้ความร่วมมือ (Collaborative Inquiry) และ 6) การสร้างจิตสำนึก

Crafting Casse and Claudel (2007) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (Imagination) และ 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Danner (2008, p.157) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อที่ชื่อว่า Creative leadership in art education: Perspectives of an art educator ซึ่งเป็นผลงานการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง และเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ คือ Ohio University ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ คือ 1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 2) ความไว้วางใจ (Trust)

Stoll and Temperley (2009, p.13) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความในหัวข้อชื่อ “Creative leadership: a challenge of our times” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (Imagination) และ 2) การคิดแบบไตร่ตรอง (Thought pattern)

Harris (2009, p.12) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ หัวข้อ “Creative leadership: developing future leaders” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะประกอบไปด้วย 1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 2) ความท้าทาย (Challenging)

Delich (2010) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในเว็บไซต์ <http://www.wisegeek.com/what-is-creative-leadership.htm> ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (Imagination) และ 2) การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ (Inventive)

Ubben; Hughes & Norris (2011) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ The Principal: Creative leadership for excellence in school ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) วัฒนธรรมเชิงบวก (Positive culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ 4) ปฏิสัมพันธ์ (Interacting) จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการหลายท่าน มีความเห็นในบางส่วนที่สอดคล้องกัน และมีบางส่วนที่แตกต่างกันตามบริบทของการศึกษา เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

Parker & Begnaud (2004, p.157) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability)

Stoll & Temperley (2009, p.13) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีจินตนาการ และ 2) การคิดแบบไตร่ตรอง

Harris (2009, p.12) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีความยืดหยุ่น และ 2) มีความท้าทาย

Coste (2009, p.316) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นคุณลักษณะที่ประกอบไปด้วยความท้าทาย และการมีส่วนร่วม ความมีอิสระ ความไว้วางใจหรือการเปิดเผย การใช้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนานหรืออารมณ์ขัน การลดความขัดแย้ง การส่งเสริมความคิดเห็นการโต้แย้ง และการกล้าเสี่ยง

Ubben; Hughes & Norris (2010, p.106) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีวัฒนธรรมเชิงบวก (Positive Culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ 4) มีปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

Maxwell (2012, p.7) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย โน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง ชอบความท้าทาย ไม่ชอบอยู่นิ่ง มีการสร้างทีมภายใน มีพรสวรรค์

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2553) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การนำการเปลี่ยนแปลง และ 3) จินตนาการ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต” ระบุว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) มีจินตนาการ (Imagination) 2) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และ 3) มีความยืดหยุ่น (Flexibility)

Parker & Begnaud (2004, p.157) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability)

Stoll & Temperley (2009, p.13) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ระบุว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีจินตนาการ และ 2) การคิดแบบไตร่ตรอง

Harris (2009, p.12) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีความยืดหยุ่น และ 2) มีความท้าทาย

Ubben; Hughes & Norris (2010, p.106) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีวัฒนธรรมเชิงบวก (Positive Culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ 4) มีปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2553) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การนำการเปลี่ยนแปลง และ 3) จินตนาการ

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างหลากหลาย ดังนี้

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์; ชัยกรกฤษณ์ โปตาพล และ วิไลพรรณ เสรีวัฒน์ (2556, น.39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการต่อสิ่งต่างๆ โดยการนำและการประสานงานกับบุคคลอื่นด้วยแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ อย่างท้าทาย อีกทั้งยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

สุขพีชรา ชิมเจริญ (2556, น.44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการแสดงออกของผู้นำที่ไม่ชอบอยู่นิ่ง ชอบความท้าทาย และพฤติกรรมใช้ความสามารถของตนเองอย่างสูงสุด ผลักดันและสร้างสัมพันธ์ที่ดีสามารถโน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและทำสิ่งต่างๆ ได้มากขึ้น แสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ มีวิธีการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และเป็นผู้ประสานในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์

Coste (2009, p.316) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นคุณลักษณะที่ประกอบไปด้วยความท้าทาย และการมีส่วนร่วม ความมีอิสระ ความไว้วางใจหรือการเปิดเผย การใช้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนานหรืออารมณ์ขัน การลดความขัดแย้ง การส่งเสริมความคิดเห็นการโต้แย้ง และการกล้าเสี่ยง

Maxwell (2012, p.7) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย โน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง ชอบความท้าทาย ไม่ชอบอยู่นิ่ง มีการสร้างทีมภายในมีพรสวรรค์

DuBrin (2010, p.22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีความรู้ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้บังคับบัญชาต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้น โดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วย ความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนวความคิดและการสรุปรวบรวมความคิด

2) มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวางโดยการรวบรวมทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญา และการใช้เหตุผล การมีเชาว์ปัญญาไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความสร้างสรรค์แต่อย่างใด แต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่ว และเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนฉลาดมักเป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มินิสัยอยากรู้อยากเห็น และมักจะเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดได้ทะลุปรุโปร่งจนพบวิธีแก้ไขปัญหาคือดีที่สุด หรือมักจะคิดว่างานที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3) มีบุคลิกภาพที่ดี ผู้นำที่จะเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มีมองภาพลักษณ์ตัวเองในทางที่ดี แต่ไม่ใช่มั่นใจในตัวเองมากจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจในตัวเองจะช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่น เป็นคนที่ชอบความท้าทาย ความตื่นเต้น ยึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ จะสับสนเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์หลายท่านได้ทำการค้นคว้า พบว่า คุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ ยึดถือความถูกต้อง อยากรู้อยากเห็น มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค และเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้นทุกครั้งที่คนเหล่านี้เผชิญปัญหาพวกเขาจะเชื่อว่าพวกตนมีบางสิ่งที่ชุกซ่อนเก็บไว้ภายในที่จะค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาได้

4) พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเอง และช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการเงิน การทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เป็นต้น เมื่อเด็กกลุ่มนี้เติบโตขึ้นในสภาพดังกล่าวทำให้พวกเขา กลายมาเป็นคนที่มีความเข้มแข็ง และมีหัวเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตพวกเขาต้องขบคิดแสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นในความคิดของตัวเองอย่างมาก ดังนั้น พฤติกรรมการสร้างสรรค์จึงขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวและสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

Couto and Eken (2002, p.32) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ หัวข้อ “To give their gifts: Health, community, and democracy” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ

Sousa (2003, p.56) ได้อธิบายไว้ในหนังสือ “The leadership brain” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) สติปัญญา (intelligence) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) แรงจูงใจ (Motivation) และ 4) การแก้ปัญหา (Problem solving)

Parker & Begnaud (2004, p.157) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability)

Stoll & Temperley (2009, p.13) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีจินตนาการ และ 2) การคิดแบบไตร่ตรอง

Harris (2009, p.12) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) มีความยืดหยุ่น และ 2) มีความท้าทาย

Coste (2009, p.316) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นคุณลักษณะที่ประกอบไปด้วยความท้าทาย และการมีส่วนร่วม ความมีอิสระ ความไว้วางใจหรือการเปิดเผย การใช้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนานหรืออารมณ์ขัน การลดความขัดแย้ง การส่งเสริมความคิดเห็นการโต้แย้ง และการกล้าเสี่ยง

Ubben; Hughes & Norris (2010, p.106) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีวัฒนธรรมเชิงบวก (Positive Culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ 4) มีปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

Delich (2010) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (Imagination) และ 2) การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ (Inventive)

Maxwell (2012, p.7) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย โน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง ชอบความท้าทาย ไม่ชอบอยู่นิ่ง มีการสร้างทีมภายในที่มีพรสวรรค์

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการหลากหลายท่านจะเห็นได้ว่ามีนักวิชาการศึกษาได้มีความคิดเห็นในบางส่วนที่สอดคล้องกัน และมีบางส่วนที่แตกต่างกันตามบริบทของการศึกษา และเพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของนักวิชาการจากหลากหลายท่าน มาสังเคราะห์กำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ตามแนวคิดของนักวิชาการ

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	Couto and Eken (2002)	Sousa (2003)	Parker & Begnaud (2004)	Stoll and Semperley, (2009)	Harris (2009)	Coste (2009)	Ubben, Hughes & Norris (2010)	Delich (2010)	Maxwell (2012)	ความถี่
1. วิสัยทัศน์	✓		✓				✓			3
2. ความยืดหยุ่น		✓	✓		✓					3
3. จินตนาการ	✓			✓				✓		3
4. ความสามารถในการแก้ปัญหา		✓	✓							2
5. คิดแบบไตร่ตรอง				✓						1
6. ความท้าทาย					✓	✓			✓	3
7. ความมีส่วนร่วม						✓				1
8. ความมีอิสระ						✓				1
9. ความไว้วางใจหรือการเปิดเผย						✓				1
10. การใช้เวลาสำหรับการคิด						✓				1
11. ความสนุกสนานหรืออารมณ์ขัน						✓				1
12. การลดความขัดแย้ง						✓				1
13. การส่งเสริมความคิดเห็นการโต้แย้ง						✓				1
14. การกล้าเสี่ยง						✓				1
15. มีวัฒนธรรมเชิงบวก							✓			1
16. การบริหารจัดการ							✓			1
17. มีปฏิสัมพันธ์							✓			1
18. โน้มน้าว								✓		1
19. ไม่ชอบอยู่นิ่ง								✓		1
20. มีการสร้างทีมภายใน								✓		1
21. มีพรสวรรค์								✓		1

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ตามแนวคิดของนักวิชาการ (ต่อ)

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	Couto and Eken (2002)	Sousa (2003)	Parker & Begnaud (2004)	Stoll and Semperley, (2009)	Harris (2009)	Coste (2009)	Ubben, Hughes & Norris (2010)	Delich (2010)	Maxwell (2012)	ความถี่
22. การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ								✓		1
23. การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล	✓									1
24. การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ	✓									1
25. สติปัญญา		✓								1
26. แรงจูงใจ		✓								1

จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามตารางที่ 2.1 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่ตรงกันประกอบด้วยนักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ Couto and Eken (2002); Sousa (2003); Parker & Begnaud (2004); Stoll and Semperley (2009); Harris (2009); Coste (2009); Ubben; Hughes & Norris (2010); Delich (2010) and Maxwell (2012)

โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎีจะได้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) ความยืดหยุ่น
- 3) จินตนาการ
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา
- 5) ความท้าทาย

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ดังตารางแสดงความถี่จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการ

สังเคราะห์มีทั้งหมด 26 องค์ประกอบ ซึ่งสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาจาก องค์ประกอบที่มีความถี่สูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น 3) จินตนาการ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา 5) ความท้าทาย และพบว่า มี 5 องค์ประกอบที่เข้ากับบริบทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ (Vision)

การเป็นผู้นำองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารองค์กร จำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้นำที่ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คือ เป็นผู้นำที่กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นและตั้งมั่นใน วิสัยทัศน์โดยการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่มีความเป็นเลิศและ ประสบความสำเร็จในอนาคต

วีระพล แสงรัตนทองคำ (2544, น.24) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กร ได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ จากข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ภาพในอนาคตนั้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีโอกาส ที่จะเป็นไปได้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ว่าหมายถึง จินตนาภาพใน อนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิด ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงใน อนาคต จินตนาภาพดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมุ่งมั่นสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้วางไว้ วิสัยทัศน์เป็นลักษณะนิสัยที่มุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นพลังแห่งความสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นแรงกระตุ้น (Stimulation) ให้เราสามารถวางแผนได้อย่างชัดเจน

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ไว้ว่าหมายถึง คุณสมบัติ ของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพ นั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำ องค์กรให้บรรลุจุดหมายนั้น

บังอร ไชยเผือก (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ว่าหมายถึง การรู้จัก แสวงหาความรู้ความเข้าใจในบริบทสังคม รู้จักหาข้อมูลบนพื้นฐานของความเป็นจริง สามารถใช้วิจารณ์ญาณ ในการแยกแยะและมีอิสระในการเลือกปฏิบัติอย่างเท่ากันและสมเหตุสมผล

วิจิตร นิลฉวี (2550) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ว่าหมายถึง ภาพในอนาคต ขององค์กรที่พึงปรารถนา ซึ่งได้มาจากปัญญาความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิก ในองค์การภาพนี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและ ความเชื่อขององค์กร

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ หมายถึง การฉายภาพ มองภาพ คิดเชิงจินตนาการในอนาคต และได้กำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ ดังต่อไปนี้ 1) ความคิดริเริ่ม เป็นการคิดแบบนอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความสร้างสรรค์เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์และ บูรณาการ 3) จินตนาการ เป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัด

สุพานี สฤชฎวานิช (2552, น. 260) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ไว้ว่า การมี วิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรไปยังทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถวางรากฐาน ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้ วิสัยทัศน์จึงเป็น คุณลักษณะที่สำคัญที่พึงประสงค์ของผู้นำในยุคปัจจุบัน

สัมฤทธิ์ กาเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553, น.16) ได้ให้ความหมายของการมี วิสัยทัศน์ ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง คือ การมีความรู้ ความเข้าใจ ในการไตร่ตรองปัญหาต่างๆ 2) การมองการณ์ไกล คือ ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ คือ ความสามารถในการ มองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ไว้ว่าหมายถึง การ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการศึกษาการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีตัวบ่งชี้ของวิสัยทัศน์ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่ วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

บุญนาค ทับทิมไทย (2557, น.67) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ ว่าหมายถึง การแสดงออกถึงการวางแผนงาน การมีแนวทางการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย มีจุดมุ่งหมายชัดเจน โดยการ ใช้ความรู้ความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการใน อนาคตสามารถ ทำให้ทุกคนมองเห็นและใฝ่ฝันในจุดมุ่งหมายเดียวกันและสามารถประยุกต์ใช้ ประสพการณ์ในอดีตมาปรับปรุงอนาคตได้

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาถึงแนวทางการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ อย่างมี วิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างสร้างสรรค์ และมีคุณภาพ

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

การกำหนดหรือการสร้างวิสัยทัศน์ภายในสถานศึกษา ถือเป็นองค์ประกอบที่ จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการกำหนดวิสัยทัศน์จะ เป็นการกำหนดทิศทางที่จะดำเนินกิจกรรมภายในองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน อีกทั้งยัง

ช่วยกำหนดมาตรฐานขององค์กรหรือสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีความเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน ทั้งนี้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

วิโรจน์ เสียงไพเราะ (2546, น.19) ได้กล่าวไว้ว่า การมีปฏิบัติสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำสามารถระบุงค์ประกอบได้ 4 ประการ ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบในองค์กรปัจจุบัน ซึ่งอยู่ในสภาพแวดล้อมนั้น คือ วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นการมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

2) วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุดๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ของอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์กรในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

3) วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องเชื่อมโยงระหว่างผู้นำองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุงค์เคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่างๆ

4) วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ผู้นำองค์กรนำไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organizational Vision) กับความเป็นไปในอนาคตในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ จึงเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง

Nanus (อ้างถึงใน ชัยยุทธ ภูสันต์ (2550, น.22) ได้เสนอองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ 4 ประการ ได้แก่

1) เป้าหมายรวม (Shared Purpose) เป็นผลมาจากการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรและทีมงานรวมกัน โดยมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจร่วมกัน

2) เพิ่มอำนาจให้บุคคล (Empowered People) ให้มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ และสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

3) การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเหมาะสม (Appropriate Organizational Change) ปรับการบริหารองค์กรให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีการออกแบบองค์กรใหม่ให้สอดคล้องต่อการกิจและวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา

4) ความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) มีการสร้างความคิดเชิงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จตลอดเวลา มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรตลอดเวลา ความคิด

เชิงกลยุทธ์จะมุ่งไปสู่การบริหารเพื่อบริการลูกค้า การบริหารเพื่อการแข่งขันและการบริหารเพื่อประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำองค์กรจะต้องมีความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา

วีรุธ มาชะศิริรานนท์ (อ้างถึงใน นิบัญญัติ ลั่นเหลือ, 2554, น.51) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะเกิดจากองค์ประกอบต่างๆ คือ 1) ข้อมูลข่าวสาร (Information) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) องค์ความรู้ (knowledge) ของบุคคลในองค์กรนั้นๆ 3) การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมๆ 4) ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร 5) การผสมผสานจินตนาการและดุลพินิจในด้านศักยภาพและความสามารถ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ขององค์กร 6) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรและแนวโน้มต่างๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการเชิงระบบ (system approach) 7) การกำหนดทางเลือกในการเดินไปสู่อนาคตว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ 8) การรวมพลังของความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

จากองค์ประกอบข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ คือ การวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กรหรือสถานศึกษา อีกทั้งมองปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงานและสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

มิติของวิสัยทัศน์

การที่จะนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่เป้าหมาย เพื่อความสำเร็จขององค์กรนั้น จะต้องมีการวางแผนในภาพรวมขององค์กรบนพื้นฐานของข้อมูล สภาพแวดล้อมและต้องอาศัยผู้นำองค์กรและบุคลากรในองค์กรที่มีความเข้าใจในกระบวนการ การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่อนาคตที่ประสบความสำเร็จ ทำให้องค์กรมั่นคง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับการนำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน ดังที่ Braun (อ้างถึงใน ทองคำ พิมพา, 2556, น.25) ได้สรุปวิสัยทัศน์ออกเป็น 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ทั้งนี้มีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ในแต่ละมิติ ดังนี้

การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาองค์กรไปสู่อนาคตอย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

(2541) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ว่าเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคน สังคมประเทศชาติ และมนุษยชาติ มีปรัชญาในการสร้างวิสัยทัศน์ 4 ประเด็นหลัก คือ

1) มองประเด็นแบบสหวิทยาการ ในการวิเคราะห์วิจัยประเด็นเรื่องใดจะต้องร่วมกันมองปัญหา โดยมุ่งที่การศึกษาหาคำตอบอย่างครบวงจรและสมดุล

2) มองประเด็นอนาคต มุ่งประเด็นไปที่อนาคตด้วยการสร้างความเข้าใจในอดีต และสามารถวิเคราะห์ปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การวางแผนระยะยาวในอนาคต เน้นป้องกันและลดการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการไม่วางแผนระยะยาว

3) มีคำตอบที่เป็นรูปธรรม ต้องมีคำตอบที่ชัดเจนเพื่อนำมาใช้ในการให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงได้ มิใช่มุ่งให้เกิดการพัฒนาความเจริญทางเศรษฐกิจและวัตถุเท่านั้น แต่พัฒนาความรู้ พัฒนาค่านิยม พัฒนาจิตใจ พัฒนาสิ่งแวดล้อมและพัฒนาด้านอื่นๆ อย่างสมดุลและครบถ้วน

4) ถ่ายทอดออกไปได้ เป็นความปรารถนาให้การศึกษาวิจัยที่ดำเนินการให้เป็นประโยชน์แก่สังคมส่วนรวมมากที่สุด ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมจะถูกนำมาช่วยให้เข้าใจมากยิ่งขึ้นและกระจายไปสู่มหาชนให้กว้างขวางที่สุด การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถ

จิตติมา วรณศรี (2550) ได้อธิบายการสร้างวิสัยทัศน์ว่า เป็นการสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษา โดยมีที่มาจากความรู้การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา รวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลสังเคราะห์ข้อมูล ผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์ ชลาลัย นิมิตรบุตร (2550) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนว่ามีประสิทธิผลที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา (Braun อ้างถึงใน นิบัญญัติ ลั่นเหลือ, 2554, น.46) ได้อธิบายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือการสร้างพิมพ์เขียวขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพในอนาคตที่ผู้บริหารปรารถนาให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น ต้องมีการศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดด้อย จุดเด่นของบุคคล สถานที่ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ดีในการสร้างวิสัยทัศน์ ก็คือ การมีส่วนร่วม DuBrien (อ้างถึงใน นิบัญญัติ ลั่นเหลือ, 2554, น.46) ได้กล่าวว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย แล้วสร้างแบบประเมินและตัดสินใจเลือก

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตขององค์กรหรือสถานศึกษาผ่านวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาได้สร้างสรรค์ผลงานอย่างมีคุณภาพ

การเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกมิติหนึ่งในการพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาที่ดีขึ้นของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำเสนอวิสัยทัศน์ของตนเองให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจถึงกระบวนการดังกล่าว ดังนั้น วิธีการเผยแพร่วิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ดังที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) ได้อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อให้คณะครูได้มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้วิธีการพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

จิตติมา วรณศรี (2550) ได้อธิบายถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้กับครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยอาจใช้การสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การพูด การเขียน หรือการใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) ได้อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ว่าหมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้คณะครู มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้อำนาจพูด สัญลักษณ์ การทำตนเป็นแบบอย่าง และการให้รางวัล

ทองใบ สุดซารี (2551) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์กร รวมทั้งบุคคลภายนอกได้เกิดความเข้าใจตรงกันในอันที่จะเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสารจะต้องมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์กร

Wilmore (อ้างถึงใน นิโกญชลา ลันเหลือ, 2554, น.53) ได้อธิบายถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ว่าเป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจและถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำองค์กร ซึ่งมีวิธีการสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการพูด เขียน และการกระทำที่เป็นแบบอย่าง

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้กับบุคลากรได้มีความรู้และความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนเอง
ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตลอดจนสามารถสร้างความรู้สึกรู้สึกให้
บุคลากรเห็นค่าและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่าง
บุคคลและเป็นลักษณะสองทิศทาง โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้าง
ขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ทูมเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกภายใน
องค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุ
สภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ (เสริมศักดิ์
วิศาลาภรณ์, 2538) ทั้งนี้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2548) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการ
ที่ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง เป็นขั้นการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ กำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์
และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) ได้อธิบายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ ความสามารถ
ของผู้บริหารโรงเรียนในการแปลงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมาย โดยการปฏิบัติที่แท้จริง โดยอาศัยความร่วมมือ
ทูมเทกำลังกายความคิด และความพยายามของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อให้วิสัยทัศน์ดำเนินไปอย่างมี
ประสิทธิภาพ

จิตติมา วรณศรี (2550) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบหนึ่งของวิสัยทัศน์ คือ การปฏิบัติ
ตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเอง
ไปสู่นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา

Schmitt-Oliver & Tracy (อ้างถึงใน นิภัณฑุลา ล้นเหลือ, 2554, น.59) ได้กล่าว
ไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยผ่านกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะเป็นผลสำเร็จก็ต่อเมื่อได้รับการ
สนับสนุน เน้นย้ำและให้ความสำคัญจากผู้บริหารขององค์การ รวมทั้งการยอมรับและความรู้สึกเป็น
เจ้าของความผูกพันของสมาชิกทุกคนในองค์การ การมีความรับผิดชอบและช่วยเหลือ เพื่อให้วิสัยทัศน์
ของโรงเรียนกลายเป็นความจริง

Russell & Stone (อ้างถึงใน นิภัณฑุลา ล้นเหลือ, 2554, น.57) ได้ให้ข้อคิดเห็น
ตรงกันว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ
ของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นบรรลุผลสำเร็จ วิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งนำเสนอภาพในอนาคต
ขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆ แก่องค์การจนกว่าจะได้นำ

วิสัยทัศน์นั้นลงสู่การปฏิบัติ การสร้างวิสัยทัศน์และสามารถบริหารจัดการให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์นั้นได้ย่อมแสดงถึงสมรรถนะขององค์การซึ่งจะสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยความร่วมมือ ท่วมเทากำลังกาย ความคิดและความสามารถของบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้วิสัยทัศน์ดำเนินได้อย่างมีคุณภาพ

2) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการคิดและมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้หลายมุมมอง หลายทิศทางและหลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ตลอดจนช่วยลดความตึงเครียดในการทำงาน นอกจากนี้การสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานสามารถช่วยให้บริหารจัดการระเบียบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถติดตามผลงานได้อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

ความหมายของความยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่นเป็นความพอดีของผู้นำ ทั้งในด้านความคิดและการกระทำ โดยมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่างๆ และเวลาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ดีสำหรับผู้นำยุคใหม่ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของความยืดหยุ่น ไว้ดังนี้

Guilford (1959 อ้างถึงใน จิตินา วรณศรี, 2550) ได้ให้คำนิยาม ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิด จะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ในแง่มุมต่างๆ นำไปสู่การพัฒนาความคิดไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

Dubrin (2010 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้ที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่างๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, น.17) ให้คำนิยามของความยืดหยุ่น ไว้ว่าเป็นการกระทำที่หลากหลายมิติหลายแง่มุมและหลายรูปแบบ โดยกำหนดตัวบ่งชี้ คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ 2) การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ 3) ความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553, น.49) ได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่น ว่าเป็นความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ระบบต่างๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลที่คาดหวังในสิ่งใหม่ๆ ทั้งนี้สอดคล้องกับทัศนะของ Lussier &

Achua (2007) ที่ได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่น ไว้ว่าหมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับ

Cho; Nijenhuis; Vianen; Kim & Lee (2010) ที่ได้ให้คำนิยามของความยืดหยุ่น ว่าเป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่างๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ ของความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่างๆ

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น.27) ได้สรุปความหมายของความยืดหยุ่น หมายถึง การคิดหาข้อตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ต่างๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ

บุญนาค ทับทิมไทย (2557, น.69) ได้สรุปความหมายของความยืดหยุ่น ว่าเป็น การแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวและความคิดตามสถานการณ์ต่างๆ เปิดกว้างรับความคิด ใหม่ๆ สามารถรับฟังความคิดเห็นแตกต่างได้ สามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้อย่างมีอิสระและหลากหลาย ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก ของผู้บริหารถึงความเป็นอิสระ ปลอดภัยออกจากข้อกำหนดที่มากเกินไป ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ต่างๆ เปิดกว้างในการยอมรับความคิดใหม่ๆ อย่างเป็นอิสระ การคิดนอกกรอบ มองปัญหาที่เกิดขึ้นได้ อย่างหลวมๆ มองหลายทิศทางและหลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการในการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ

องค์ประกอบของความยืดหยุ่น

ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะของความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ต่างๆ ได้ดี เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดภายในองค์กร ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นจะช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นแนวทาง ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ทั้งนี้นักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ ของความยืดหยุ่น ดังนี้

วนิช สุธารัตน์ (2547) ได้ให้คำนิยามและองค์ประกอบของความยืดหยุ่น ไว้ว่าเป็น การเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้าง สำหรับสิ่งใหม่ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดและมองสิ่งต่างๆ ได้กำหนดตัวองค์ประกอบ ของความยืดหยุ่น ว่าประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่างๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ต่างๆ และ 3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ๆ

สาวตรี ยิ้มซ้อย (อ้างถึงใน นิภฎุชลา ลั่นเหลือ, 2554, น.112) ได้ให้คำนิยามของ ความยืดหยุ่นไว้ว่า ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ประเภทหรือแบบของความคิด ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น

2 ประเภท คือ 1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายอย่างอย่างอิสระ และ 2) ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) มีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาคนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำกัน ความคิดยืดหยุ่นจะเป็นตัวเสริมให้ความคิดคล่องแคล่ว มีความแปลกแตกต่างออกไปหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อน นับได้ว่าความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น เป็นความคิดพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์

Guilford (อ้างถึงใน นิถุชลา ล้นเหลือ, 2554, น.112) ได้กล่าวถึงความหมายของความคิดยืดหยุ่นในการคิดเพิ่มเติม ว่าเป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความคิดยืดหยุ่นมีความสัมพันธ์กับการดัดแปลงความอิสระในการคิด ซึ่งช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ในแง่มุมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความคิดให้แตกแขนงในทิศทางที่แตกต่าง ไม่ซ้ำซ้อน เพื่อนำไปสู่การคิดอย่างมีคุณภาพและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายประเภทอย่างอิสระ

2) ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้อย่างหลากหลาย และสามารถคิดดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้ Lussier (อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555, น.26) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น ว่าหมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง มีความอิสระในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถคิดดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้ และมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นอิสระเพื่อนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์

การปรับตัวและความยืดหยุ่นของผู้บริหาร การปรับตัวของผู้บริหาร ถือเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมยุคปัจจุบัน คือ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปรับตัวและความยืดหยุ่นของผู้บริหาร ทั้งนี้คุณลักษณะดังกล่าวควรมีอย่างน้อย 5 ประการ ดังนี้

1) การวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่นเพื่อปรับปรุงตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งต้องเข้าใจถึงความเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการแรงจูงใจและพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งมีทฤษฎีการบริหารหลายทฤษฎี เช่น ถ้าจะใช้ทฤษฎีพฤติกรรมจูงใจของ Maslow ได้กล่าวถึงความ

ต้องการของมนุษย์ตามลำดับ 5 ชั้น ดังนี้ คือ 1) ความต้องการทางกาย 2) ความต้องการความปลอดภัย และมั่นคง 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการการยอมรับนับถือ และ 5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน ก็ควรตระหนักด้วยว่าความต้องการที่ได้รับความพึงพอใจแล้ว อาจจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมแต่จะเกิดความต้องการในชั้นที่สูงขึ้นเรื่อยๆ เพราะความต้องการของบุคคลมีความซับซ้อนมาก

นอกจากนี้ยังมีนักทฤษฎีการจูงใจอีกหลายคน เช่น Alderfer ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการสัมพันธ์ และความต้องการเจริญก้าวหน้า โดยเชื่อว่าคนมีความต้องการมากกว่า 1 อย่างในขณะเดียวกันได้ ทั้งนี้ McClelland แบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล 2) ความต้องการสัมพันธ์ และ 3) ความต้องการอำนาจ โดยเน้นว่าผู้มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลจะปฏิบัติงานได้ดี ถึงแม้จะมีหรือไม่มีสิ่งจูงใจเป็นเงินก็ตาม เป็นต้น

1) ความสามารถด้านการบริหาร EQ คือ ปัญญาทางอารมณ์ที่ Daniel Goleman ได้แบ่งองค์ประกอบไว้ว่ามี 5 ประการ คือ 1) การรู้ตัว 2) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ 3) แรงกระตุ้น 4) ความเห็นใจ และ 5) ทักษะทางด้านสังคม เช่น การให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำ เป็นต้น ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาปัญญาทางอารมณ์อย่างน้อย 5 ประการคือ 1) การรู้จักตัวเอง 2) การรู้จักจัดการกับอารมณ์ 3) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง 4) การควบคุมอารมณ์ชั่ววูบ และ 5) การหยั่งรู้จิตใจผู้อื่น ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านการบริหาร EQ จะเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ มีคุณค่า อยู่กับใครใคร่รัก ทำงานกับใครใคร่ชอบ และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและมีการตัดสินใจที่ดีเสมอ

2) การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารคงไม่โชคดีที่จะมีโอกาสเลือกทำงานกับบุคคลหรือกับหน่วยงานที่ตนเองต้องการได้เสมอไป ในแต่ละองค์กรก็มีบริบท (Context) ที่แตกต่างกันออกไป ทั้งในด้านบุคคล ปัจจัยความพร้อม วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับ Work Style การปรับตัวในความไม่แน่นอนและสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวกับบุคคลที่แตกต่างกันในโลกของงาน ทั้งนี้การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง จึงต้องเริ่มจากการปรับตนเองไปพร้อมกับการใช้วิธีการปรับเปลี่ยนความรู้ เจตคติพฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มให้ไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ต้องการ ในทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นถือว่า การเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ รวมทั้งการเสริมแรงทางบวก จะเป็นวิธีการปรับตัวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและคงทนอยู่ได้นาน

3) การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติ เป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในการบริหาร ความขัดแย้งไม่ใช่เรื่องเลวร้ายในการบริหารเสมอไป อาจเป็นประโยชน์ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่มก็ได้ ความขัดแย้งมีทั้งความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งภายในองค์กร และความขัดแย้งระหว่างองค์กร ยุทธศาสตร์ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยความขัดแย้ง และพิจารณาใช้เทคนิคในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมสำหรับเทคนิควิธีการในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งมีหลายวิธี เช่น แบบแพ้-ชนะ เช่น การใช้อำนาจ การขู่เชิญคุกคาม การใช้เสียงข้างมาก เป็นต้น แบบแพ้-แพ้ เช่น การประนีประนอม การประสานประโยชน์ การถ่วงเวลา เป็นต้น แบบชนะ-ชนะ (Win-Win) เช่น การมีความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) การตัดสินใจแบบผสมผสาน เป็นต้น ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ได้จากทุกวิธีทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของความขัดแย้ง แต่แบบที่ถือว่าสร้างสรรค์อันเป็นการแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง นำไปสู่การบริหารที่ไม่มีผลเสีย คือ แบบชนะ-ชนะ

4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารที่รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่นจะสร้างบรรยากาศในการบังคับบัญชาที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการ แต่จะสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่างเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นมิตรต่อกัน โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและพัฒนาได้ มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ทุกคนต่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งความเชื่อและการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นใจ พึงพอใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้นมีปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจ ก็คือ ความสำเร็จของงาน และการได้รับความยอมรับนับถือการปรับตัวและความยืดหยุ่น ถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ ทั้งนี้การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันจะทำให้องค์กรมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ผู้ที่มีความยืดหยุ่นที่แท้จริงเป็นบุคคลที่ยึดหลักความถูกต้อง นั่นคือ ความเที่ยงตรง ความน่าเชื่อถือ ความถูกต้อง ความบริสุทธิ์ และยุติธรรม ในการเจรจาร่วมกันไม่มีวาระซ่อนเร้น (Hidden Agenda) เป็นบุคคลที่มีความจริงใจ ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม เปิดใจกว้างรับฟังความแตกต่างโดยไม่สร้างบรรยากาศแห่งการแตกแยก เคารพสิทธิส่วนบุคคล แสดงข้อโต้แย้งด้วยความสุภาพและมีเหตุผล และยินดีพิจารณาความคิดเห็นที่แตกต่าง ขณะเดียวกันก็ไม่รีรอที่จะแสดงความคิดเห็น (Al-Qardawi, 1993, p.65) ความรู้สึกแห่งความยืดหยุ่นหรือความเป็น

อิสระเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและเป็นที่ใฝ่หาของมวลมนุษย์ทุกคน ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรควรปฏิบัติในลักษณะที่ทำให้บุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกและตระหนักถึงหลักการแห่งความเป็นอิสระเพื่อที่พวกเขาจะได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

3) ด้านจินตนาการ (Imagination)

จินตนาการ เป็นกระบวนการสร้างมโนภาพไว้ในจิตใจอย่างมีเหตุผล เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการวางแผนและลงมือดำเนินการ เป็นทักษะเบื้องต้นเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การสร้างจินตนาการขึ้นในสมองจะช่วยให้เกิดความมั่นใจ กล่าวคือ มีทักษะและกระบวนการคิดที่ดี เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่ Kaminker (2011, อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ได้กล่าวไว้ว่า จินตนาการไม่ได้อยู่ที่อดีตหรือปัจจุบัน จินตนาการ หมายถึง การสร้างภาพในสมองที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต

ความหมายของจินตนาการ

จินตนาการ เป็นการสร้างมโนภาพไว้ในจิตใจ อีกทั้งยังเป็นวิสัยทัศน์รวมกับความคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างมีเหตุและผล โดยบุคคลที่มีคุณสมบัติของการมีจินตนาการจะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออก เช่น การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด อารมณ์ขัน เป็นต้น มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของจินตนาการไว้ ดังนี้

Reuter (2011) ได้ให้คำนิยามของ จินตนาการ หมายถึง การมีภาพที่มีเหตุผลในใจ โดยมีตัวบ่งชี้จินตนาการ คือ ประสบการณ์ (Experience) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ Dorval & Treffinger (2011 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า จินตนาการ หมายถึง มุมมอง (Attitude) หรือทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ ซึ่งคนทั่วไปคิดไม่ถึง โดยประกอบไปด้วย ความคิดใหม่ๆ (New ideas) แนวทางใหม่ๆ (New Solutions) และการกระทำสิ่งใหม่ๆ (New Action)

สมศักดิ์ กิจธนะวัฒน์ (2545) ได้กล่าวไว้ว่า จินตนาการ หมายถึง การมีพลังในการวาดภาพของจิตใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการผสมผสานข้อเท็จจริง และประสบการณ์ของชีวิต ซึ่งคนที่มีจินตนาการ จะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าฝัน กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เหมือนกับคนอื่น

มนลิษา เพชรานนท์ (2547) ได้ให้ความหมายของจินตนาการ ว่าหมายถึง การมีกลไกในการสร้างภาพในจิตที่มีพลัง และตัวชีวิตที่สัมพันธ์และเกี่ยวกับจินตนาการ คือ อารมณ์ขัน (Humor) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

วิเชียร วิทยอุดม (2550) ได้ให้ทัศนะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ไว้ว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ของผู้นำที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการไว้ว่า จะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน

กิตติกาณจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้สรุปความหมายของจินตนาการ ว่าหมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า จินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความคิดสร้างสรรค์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีอารมณ์ขันในการทำงาน มองโลกแง่ดี ให้โอกาสให้อภัย และมีความบริสุทธิ์ใจในการทำงาน ตลอดจนเป็นกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดภายในจิตใจอย่างมีเหตุผล เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

องค์ประกอบของจินตนาการ

จินตนาการ เป็นความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง โดยก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ และที่สำคัญต้องเป็นความเชื่อมั่นที่มีความเป็นไปได้ ซึ่งองค์ประกอบของจินตนาการจะเป็นคุณลักษณะของพฤติกรรมการแสดงออก ดังต่อไปนี้

การมีอารมณ์ขันในการทำงาน เป็นการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ไม่เคร่งเครียดเกินไป ซึ่งการมีอารมณ์ขันเป็นยาวิเศษที่ทำให้คนเรามีความสุข ผ่อนคลายจากความตึงเครียด รู้จักปล่อยวาง มองโลกในแง่ดี ให้โอกาสให้อภัย ซึ่งสอดคล้องกับ Dr.Patch Adams ผู้อำนวยการสถาบันเกซุนไฮต์ ศูนย์การแพทย์ในรัฐเวสต์ เวอร์จิ้นเนีย สหรัฐอเมริกาที่เชื่อว่า การมีอารมณ์ขันจะเป็นปัจจัยที่สำคัญด้านสุขภาพ ทำให้อัตราการเต้นของชีพจรลดลงระดับหนึ่ง มีการหลั่งสารแอนโดर्फินส์และเพิ่มปริมาณออกซิเจนในกระแสเลือด ทำให้มีการปลดปล่อยการสร้างสรรค์ และกระตุ้นทักษะในการคิดเชิงสร้างสรรค์สูง คนที่มีอารมณ์ขันจะเสริมสร้างให้บรรยากาศในที่ทำงานให้มีความสนุกสนาน เพลิดเพลิน เป็นกระบวนการในการปลดปล่อยความตึงเครียด เพื่อให้มีความสุขในการทำงานส่งผลต่อการมีความคิดสร้างสรรค์

กิตติกาณจน์ ปฏิพันธ์ (2556, น.43) การมีอารมณ์ขันจะเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้กับบุคลากรภายในองค์กรได้มีความสุข สนุกสนาน เพลิดเพลิน และไม่เครียดจนเกินไป ดังนั้น ผู้นำที่มีอารมณ์ขันในการทำงานมักจะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงความอภัยของผู้นำ

การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ ผลงานหรือสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ที่ไม่เคยรู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ๆ ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของผลผลิตทางศิลปะ วรรณคดี วิทยาศาสตร์ ที่สามารถบูรณาการทักษะและความรู้เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ตลอดจนการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์และบรรยากาศที่จริงจัง ใฝ่หาใจ ให้โอกาสให้อภัย จะเอื้ออำนวยสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ๆ

นำไปสู่ความคิดเชิงสร้างสรรค์ได้ ดังที่ อารี พันธุ์มณี (2540) ได้กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นกระบวนการทางสมองที่คิดในลักษณะอะเนกนัย อันนำไปสู่การคิดพบสิ่งแปลกใหม่ด้วยการคิดดัดแปลงปรุงแต่งจากความคิดเดิมผสมผสานกันให้เกิดสิ่งใหม่ ซึ่งรวมทั้งการประดิษฐ์คิดค้นพบสิ่งต่างๆ ตลอดจนวิธีการคิดทฤษฎีหลักการได้สำเร็จ ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้มิใช่เพียงแต่คิดในสิ่งที่เป็นไปได้ หรือสิ่งที่เป็นเหตุผลเพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่คิดจินตนาการก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะก่อให้เกิดความแปลกใหม่ แต่ต้องควบคู่กันไปกับความพยายามที่จะสร้างความคิดฝันหรือจินตนาการให้เป็นไปได้หรือเรียกว่าเป็นจินตนาการประยุกต์นั่นเองจึงจะทำให้เกิดผลงาน ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

Guilford (1967, p.128) ได้ศึกษาเรื่องความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งกล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้คือ 1) ความคล่องแคล่วในการคิด คือ ความสามารถของบุคคลในการหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีคำตอบในปริมาณที่มากในเวลาจำกัด 2) ความคิดยืดหยุ่นในการคิด คือ ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง 3) ความคิดริเริ่ม คือ ความสามารถของบุคคลในการคิดหาสิ่งแปลกใหม่และเป็นคำตอบที่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น 4) ความคิดละเอียดลออ คือ ความสามารถในการกำหนดรายละเอียดของความคิด เพื่อบ่งบอกถึงวิธีสร้างและการนำไปใช้

Torrance (1964, p.16) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลิตผล หรือสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ที่ไม่รู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ๆ สิ่งที่เกิดขึ้นแต่ไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์อย่างแท้จริง ซึ่งอาจจะออกมาในรูปของผลผลิตทางศิลปะ วรรณคดี วิทยาศาสตร์

Wallach and Kogan (1965, pp.13-20) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง ความคิดโยงสัมพันธ์ (Association) คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ คนที่สามารถจะคิดอะไรได้อย่างสัมพันธ์เป็นลูกโซ่

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ได้ให้ความหมายของความคิดเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าเป็นความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกล หลายแง่มุม ความคิดที่ทำให้เกิดความคิดแปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว ทำให้เกิดการเรียนรู้ รับรู้ จนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความคิดเชิงจินตนาการ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ได้ให้ความหมาย ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าเป็นการขยายขอบเขตของความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่แล้วสู่ความคิดใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น และได้กำหนดองค์ประกอบของความคิดเชิง

สร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 1) บุคลิกลักษณะและทัศนคติ 2) ความสามารถด้านสติปัญญา 3) ด้านความรู้ 4) สภาพแวดล้อม 5) แรงจูงใจ และ 6) รูปแบบการคิด

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้จากการคิดหลายทิศทาง หรือคิดได้หลายคำตอบ และสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความคิดใหม่ ต่อเนื่องกันไป และความคิดสร้างสรรค์อาจเป็นความคิดใหม่ผสมผสานกับประสบการณ์ต่างๆ

การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด เป็นคุณลักษณะของผู้นำถึงความฉับไวในการตอบสนอง ต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Howard Gardner ที่ได้กล่าวไว้ว่า การมีสติปัญญา เฉลียวฉลาดเป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ขณะที่ David Perkins ได้กล่าว ไว้ว่าความเฉลียวฉลาดประกอบด้วย 3 อย่างด้วยกัน คือ 1) ความฉลาดโดยประสาท 2) ความฉลาดโดย ประสบการณ์ และ 3) ความฉลาดโดยการคิดไตร่ตรอง

อนึ่ง Howard Gardner (1983) ได้กล่าวว่า ความฉลาดของคนไม่ได้แสดงออกมา เพียงแค่นั้น แต่เป็นความฉลาดที่หลากหลายที่เรียกว่า Multiple Intelligence หรือ พหุปัญญา ซึ่งได้ กล่าวไว้ว่า คนเราทุกคนมีความสามารถทางสมองหลายด้านด้วยกัน โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ทุกคนจะมี ความฉลาด 9 ด้าน ซึ่งจะประกอบด้วยด้านต่างๆ ดังนี้

1) ความฉลาดด้านภาษา (Linguistic Intelligence) เป็นความสามารถด้านภาษา การพูดจาโน้มน้าวผู้อื่น ความสามารถด้านการเขียน ความสามารถด้านบทกวี มีความสามารถในการจำ วันเดือนปี และคิดประดิษฐ์คำ

2) ความฉลาดด้านการคำนวณ (Logical-Mathematical Intelligence) เป็น ความสามารถในการใช้เหตุผล การคำนวณ ความสามารถด้านจำนวนตัวเลข ความสามารถในการแก้ โจทย์ปัญหา ความสามารถในการวิเคราะห์คิดเป็นระบบ

3) ความฉลาดด้านมิติสัมพันธ์ (Spatial Intelligence) เป็นความสามารถในการ สร้างภาพในสมอง

4) ความสามารถในการสร้างจินตนาการสร้างภาพต่างๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน ตัวอย่าง เช่น สถาปนิกสร้างภาพตึกหรือเมืองขึ้นจากภาพจินตนาการ ความสามารถในการอ่านภาพ แผนที่ แผนที่ แผนผัง ความสามารถในด้านจินตนาการและสร้างสรรค์

5) ความฉลาดด้านกายภาพหรือร่างกาย (Bodily-kinesthetic Intelligence) คือ เป็นความสามารถในการใช้สรีระร่างกาย ความสามารถในการเล่นกีฬาที่ใช้สรีระร่างกายได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถในการเต้นรำ การแสดง และรวมถึงความสามารถในด้านหัตถกรรมและการใช้เครื่องมือ ต่างๆ การเคลื่อนไหว การสัมผัส และใช้ภาษาท่าทาง

6) ความฉลาดด้านดนตรี (Musical Intelligence) คือ เป็นความสามารถในด้านดนตรี ความสามารถด้านการร้องเพลง จับระดับเสียงที่มีความแตกต่างได้ดี สามารถจำทำนอง จังหวะเพลง เสียงดนตรีได้ดี มีความสามารถในการเล่นเครื่องดนตรี

7) ความฉลาดด้านทักษะสังคม (Interpersonal Intelligence) คือ เป็นความสามารถในด้านการเข้าสังคม การเป็นมิตรกับคนอื่นได้ง่าย ความสามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นความสามารถในการสื่อสารการจัดการและความเป็นผู้นำ ชอบพูดคุยกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) ความฉลาดด้านบุคลิก (Intrapersonal Intelligence) คือ เป็นความสามารถของบุคคลในการเข้าใจตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจถึงศักยภาพของตนเอง สามารถตั้งเป้าหมายในชีวิตได้อย่างเหมาะสม ชอบการทำงานคนเดียว ใช้เวลาในการคิดใคร่ครวญและทำตามความสนใจของตนเอง

9) ความฉลาดด้านธรรมชาติ (Naturalist Intelligence) คือ เป็นความสามารถในการมองเห็นความงาม ความสัมพันธ์ของสรรพสิ่งในธรรมชาติ รักธรรมชาติ

ฮาเซ็ง มะเซ็ง (2557) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบว่าหมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานต้องให้ความฉลาดและมีไหวพริบ มีพื้นฐานที่เทียบพร้อมไปด้วยความรู้ความสามารถ เป็นคนที่มีความคิดกว้างไกลทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ประกอบกับความฉลาดที่มีการฝึกฝนอยู่เสมอ มีการสร้างความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่พร้อมนำไปใช้ในโอกาสต่างๆ อย่างมีศิลปะ และเป็นการแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกลุ่มนั้นๆ

ความสามารถในการแก้ปัญหา

สิทธิชัย ชมพูพาทย์ (2553) กล่าวว่า การแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการเปลี่ยนด้านลบให้เป็นด้านบวก กล่าวคือ เป็นการใช้สมองในการคิด เรียนรู้และยังเป็นกระบวนการลดความเป็ยงเบน (ด้านลบ) ของปัญหาให้เป็นวัตถุประสงค์ (ด้านบวก) และลดความเป็ยงเบน (ด้านลบ) ของสาเหตุให้เป็นเป้าหมาย (ด้านบวก) โดยประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่างต่อเนื่องกัน ผู้แก้ปัญหาต้องพยายามปรับปรุงตัวเองและสิ่งแวดล้อมให้ผสมกลมกลืนกลับเข้าสู่สภาวะสมดุลหรือสภาวะที่เราคาดหวัง เพื่อให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

สำหรับกระบวนการในการแก้ปัญหานั้น Wilson (1993, pp.57-75) กล่าวว่า กระบวนการแก้ปัญหาโดยทั่วไป กระบวนการแก้ปัญหาเมื่อผู้แก้ปัญหาทำความเข้าใจปัญหา และวางแผนแก้ปัญหาแล้ว อาจมีความจำเป็นที่จะต้องย้อนกลับมาพิจารณาปัญหา ทำความเข้าใจกับปัญหาให้มากขึ้นหรือเมื่อวางแผนแก้ปัญหาแล้ว แต่ขณะที่ได้ลงมือแก้ปัญหาอาจพบว่า ไม่สามารถจะทำตามแผนได้ ก็ต้องย้อนกลับมาวางแผนใหม่อีกครั้ง หรือทำความเข้าใจปัญหาใหม่

การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการมุ่งหาคำตอบและแก้ปัญหา รวมถึงการพัฒนาสถานะที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น โดยการทำงานร่วมกันระหว่างการคิดสร้างสรรค์ และการคิด วิเคราะห์วิจารณ์ การคิดสร้างสรรค์ทำได้โดยให้คิดลึกและหลากหลายที่สุด ปราศจากการตัดสินความคิด ต่างๆ ว่าดีหรือไม่ จนถึงระยะหนึ่งจึงพิจารณาความคิดเหล่านั้นด้วยการคิดวิเคราะห์วิจารณ์ ในการเลือก และประเมินวิธีการแก้ปัญหาจนได้วิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา วางแผนการแก้ปัญหาและนำไปแก้ปัญหา โดยเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาได้และควบคุมตนเองได้ เพื่อที่จะได้แก้ปัญหาด้วยความรอบคอบ และสมบูรณ์ (สิทธิชัย ชมพูพาทย์, 2553)

กระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

สิทธิชัย ชมพูพาทย์ (2553) ได้สังเคราะห์แนวคิดการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ของ นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ และได้สรุปเป็นขั้นตอนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ซึ่งมีทั้งหมด 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเข้าถึงปัญหา คือ การทำความเข้าใจ ทำความรู้จักกับสถานการณ์ ที่เป็นปัญหา โดยศึกษารายละเอียดของสถานการณ์อย่างรอบด้าน เพื่อระบุปัญหาที่จะต้องแก้ไข สืบหา ข้อมูลจากแหล่งข้อมูล กำหนดกรอบของปัญหา ประกอบด้วย 1) เห็นความสำคัญ คือ ระบุและอธิบาย ความสำคัญของปัญหาทั้งในความคิดของตนเองและผู้อื่น รวมถึงมีความคิดที่เหมาะสมต่อปัญหา 2) การ สืบหาข้อมูล คือ การสืบหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเพื่อทำความเข้าใจกับสถานการณ์อย่างรอบด้าน 3) การระบุปัญหา คือ การตัดสินว่าปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดนั้นปัญหาใดคือ ปัญหาที่แท้จริงที่ต้องนำมาแก้ไข และมีความคิดที่เหมาะสมต่อการแก้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การคิดวิธีการแก้ปัญหา คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการหาวิธี แก้ปัญหาให้มากที่สุด โดยไม่มีการตัดสินว่าความคิดที่ผิดหรือถูก ยึดปริมาณของความคิดว่าเป็นสิ่งที่ สำคัญสำหรับการแก้ปัญหา รวมถึงการสร้างวิธีการแก้ปัญหาใหม่จากวิธีการเดิมที่มี

ขั้นตอนที่ 3 การเลือกและเตรียมการ คือ การประเมินวิธีการแก้ปัญหาด้วยเกณฑ์ ที่สร้างขึ้นจนได้วิธีที่ดีที่สุด จากนั้นจึงพิจารณาสิ่งสนับสนุนและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการ แก้ปัญหาและการวางแผนใหม่ โดยมีขั้นตอน ได้แก่ 1) การเลือกวิธีการแก้ปัญหาโดยการสร้างเกณฑ์คัดเลือก วิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ทำการประเมินวิธีการแก้ปัญหาและเลือกวิธีการแก้ปัญหา 2) การคาดการณ์ผลกระทบ เป็นการระบุสิ่งสนับสนุนและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการแก้ปัญหา ระบุทรัพยากรที่ใช้ใน การแก้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนการแก้ปัญหา คือ การวางแผนการแก้ปัญหา เป็นการ ประกันความเป็นไปได้ของวิธีการแก้ปัญหา ตรวจสอบ ติดตาม ปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการแก้ ปัญหา การวางแผนการแก้ปัญหาโดยใช้ความสามารถและข้อจำกัดของบุคคล บริษัท เงินใจ ทรัพยากร

และอุปสรรค ซึ่งมีขั้นตอนคือ 1) การประเมินทรัพยากร คือ การระบุแนวทางและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหา 2) การออกแบบกระบวนการ เป็นการวางขั้นตอนและกิจกรรมการแบ่งหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่ม พร้อมกับระบุขั้นตอนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 5 การลงมือปฏิบัติ คือ การนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริง การกำกับและติดตามการแก้ปัญหาเปรียบเทียบกับผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่วางไว้ มีการสังเกตและบันทึกพฤติกรรม การแก้ปัญหา เมื่อเป็นไปตามที่วางแผนไว้ก็ให้การเสริมแรงตนเอง ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 1) การลงมือปฏิบัติเป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนสังเกต และสะท้อนและปรับปรุงกระบวนการแก้ปัญหา 2) การเผชิญปัญหา คือ การจัดการกับความรู้สึกของตนเองระหว่างการแก้ปัญหา ประกอบด้วย การสังเกตและบันทึกพฤติกรรมของตนเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ การควบคุมตน และเสริมแรงตนเอง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2546, น.687) ให้ความหมายของปัญหา คือ ข้อสงสัย ข้อขัดข้อง ข้อที่ต้องพิจารณาแก้ไข

อัจฉรา จันทา (2549, น.73) ให้ความหมายของปัญหา ไว้ว่าหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหรือกลุ่มคนเผชิญและต้องการหาคำตอบ ซึ่งการได้มาซึ่งคำตอบต้องใช้ความรู้และวิธีการต่างๆ ที่มีอยู่มาผสมผสานเป็นแนวทางในการหาคำตอบ

สุกัญญา ศรีสาคร (2547, 68) กล่าวถึงคำว่า ปัญหา คือ เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดอุปสรรคที่มาขัดขวางมิให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจำเป็นต้องศึกษาจากสาเหตุและที่มาของปัญหา แล้วใช้กระบวนการที่เหมาะสมเพื่อขจัดปัญหาเหล่านั้นให้หมดไป

ยุคา รักไทย และ ธนิกานต์ มาชะศิริานนท์ (2542) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับปัญหา ไว้ว่า ปัญหา คือ ช่องว่างหรือความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสถานการณ์ที่เราต้องการให้เกิดขึ้น (หรือสภาพการณ์ไม่ดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอนาคต)

กิตติพงษ์ พงษ์จำปา (2543, น.8-9 อ้างถึงใน บุญเลี้ยง พลอาวุธ, 2541, น.45-46) ได้กล่าวถึงปัญหาไว้ดังนี้ 1) ปัญหา คือ สิ่งที่ต้องแก้ไข (Solve) โดยมีจุดมุ่งหมาย 2) ทางที่จะไปสู่จุดมุ่งหมายของปัญหานั้นมีอุปสรรคมาขัดขวาง 3) ในการแก้ปัญหาให้สำเร็จบุคคลจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

โกวิท วรพิพัฒน์ และ สุวิทย์ มูลคำ (2547, น.9 อ้างถึงใน โกวิท วรพิพัฒน์, 2540, น.224) ปัญหา หมายถึง สภาวะหรือสถานการณ์ที่ทำให้บุคคลไม่สบายกาย ไม่สบายใจ ไม่สนองตอบความต้องการจำเป็นพื้นฐานของบุคคล

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ปัญหา คือ เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่บุคคลต้องเผชิญและแก้ไข ซึ่งต้องใช้วิธีการต่างๆ อย่างเหมาะสม รวมไปถึงการใช้ความรู้หรือประสบการณ์เดิมของแต่ละบุคคลในการคิดหาคำตอบด้วย

ความหมายของการแก้ปัญหา

มีผู้ให้ความหมายของการแก้ปัญหาไว้ ดังนี้

กัลยา ตากุล (2550, น.20) ให้ความหมายว่า การแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดรวบรวม หรือเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเข้าด้วยกัน เพื่อหาทางแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการขจัดปัญหาให้หมดไป

สุกัญญา ศรีสาคร (2547, น.68) กล่าวถึงความหมายของการแก้ปัญหา ว่าเป็นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความคิดมาใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ โดยในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

Johnson & Morrow (1981, p.138) ให้ความหมายของการแก้ปัญหา ไว้ว่า การแก้ปัญหาเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลสองคนหรือมากกว่าขึ้นไป เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความรู้สึก และแลกเปลี่ยนข้อมูลในการแก้ปัญหา ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับทักษะ ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม

Souillard & Kerr (1990, p.28) กล่าวว่า การแก้ปัญหา เป็นเกมทางสติปัญญา และกิจกรรมเพื่อการสื่อสาร ซึ่งผู้เรียนต้องมีความรู้ทางวิชาการ และมีความคิดสร้างสรรค์เป็นของตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น สนทนาและอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประเมินผลปัญหาต่างๆ เพื่อเสนอข้อสรุปของปัญหาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

ชูชีพ อ่อนโคกสูง (2522, น.120) ได้ให้ความหมายของการแก้ปัญหาว่า เมื่อบุคคลมีจุดมุ่งหมาย (Goal) แต่มีอุปสรรคขัดขวางไม่ให้เกิดหรือได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องประสงค์จะทำให้เกิดปัญหาขึ้นหรือปัญหาอาจเกิดจากการไม่ทราบจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าอะไร บุคคลจึงพยายามขจัดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นใหม่ให้หมด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการการแก้ปัญหาจึงเป็นการคิดที่มีจุดมุ่งหมาย (Directed Thinking)

5) ความท้าทาย

ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น ความกล้าเสี่ยง ในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยไม่กลัวความผิดพลาด และเปิดกว้างท้าทายในการทดลองในสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพ

Skill & Behavior ผู้นำในยุคปัจจุบันควรมีทักษะและพฤติกรรม มีความท้าทายในกระบวนการบริหาร (Challenge the Process) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งนับเป็นสถานการณ์ที่ท้าทาย ซึ่งการเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ นั้น บุคคลแต่ละบุคคลมีไม่เท่ากัน ผู้นำจะต้องมีความกล้าที่จะกระทำในสิ่งที่ตนยังไม่ทราบว่าสำเร็จหรือไม่ หรือคิดการแสดงบทบาท

ของผู้บุกเบิก แต่การเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายโดยผู้นำในปัจจุบันนั้น จะต้องเป็นการเผชิญอย่างเป็นระบบ มิใช่การเสี่ยงแบบไร้ทิศทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำหายจากการดำเนินงานในต่างประเทศเป็นสิ่งที่มิชอบเขตกว้างกว่าการทำหายจากการดำเนินงานภายในประเทศ เนื่องจากมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องมากกว่า

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2554) ได้กล่าวว่า 10 ความท้าทายของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคนในอนาคต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ได้แก่ 1) จากการบริหารบุคคลสู่การพัฒนาทุนมนุษย์ 2) จากการสรรหา รักษา พัฒนา สู่การบริหารพัฒนาคนเพื่อการเปลี่ยนแปลงระดับองค์กร 3) จากการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรสู่โค้ช การพัฒนาในงานและอื่นๆ อีกมากมาย 4) จากการเรียนรู้ในห้องฝึกอบรมสู่การเรียนรู้แบบทันเวลา 5) จากการสรรหาคนเก่งและดีมาสู่การสรรหาคนเก่ง ดี เรียนรู้ไว 6) จากการทำงานในสำนักงานกลางสู่ Mobile Office 7) จากการบริหารที่เท่าเทียมกันสู่การบริหารบนความหลากหลายของคน 8) จากการสำรวจความพึงพอใจสู่การวินิจฉัยองค์การด้วยแบบสำรวจความผูกพัน 9) จากการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสู่การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) จากการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นองค์กรที่มีรูปแบบเฉพาะ

ความท้าทาย หมายถึง การสนับสนุนให้พนักงานรู้สึกว่เป้าหมายและงานที่ตนรับผิดชอบมีความสำคัญ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายระยะยาวขององค์การด้วยการตั้งเป้าหมายและกำหนดลักษณะงานให้มีความน่าสนใจ มีลักษณะเฉพาะ สลับซับซ้อน ต้องใช้ความสามารถและทักษะที่หลากหลายในการทำงานให้สำเร็จ ที่สำคัญหัวหน้าต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความสนใจและความถนัดของพนักงาน เพื่อสร้างความมุ่งมั่นและเป็นแรงจูงใจให้แก่พนักงาน (Amabile and Grysiewicz, 1989; Ekvall, 1996; Ekvall and Ryhammar, 1999) งานที่มีความท้าทายเป็นคุณลักษณะองค์การที่ทำให้พนักงานเกิดความสามารถคิดสร้างสรรค์จากการกำหนดลักษณะงาน มอบหมายงานและสร้างเงื่อนไขต่างๆ ให้พนักงานรู้สึกสนใจในการทำงานทุ่มเทความพยายาม และใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งความท้าทายเกิดขึ้นจากการตั้งเป้าหมาย การดำเนินงาน และงานที่ทำเป็นความรู้สึกที่เกิดจากการรู้คุณค่าและความหมายในการทำงานของตน โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายและความสำเร็จขององค์การ องค์การสามารถสนับสนุนให้งานมีความท้าทายได้โดยการกำหนดลักษณะงานให้มีความสำคัญ มีลักษณะเฉพาะ สลับซับซ้อน ทำหายความสามารถ และต้องใช้ความรู้ความสามารถรวมถึงทักษะที่หลากหลายในการทำงานให้สำเร็จ นอกจากนี้ผู้นำยังจำเป็นต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความสนใจ และความถนัดของผู้ตาม พร้อมทั้งให้อำนาจตัดสินใจและแก้ปัญหาเรื่องต่างๆ ด้วยตนเอง ซึ่งยิ่งพนักงานรู้สึกทำหายต่องานมากยิ่งขึ้นส่งผลต่อแรงจูงใจภายในในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน Ekvall (1999) กล่าวถึงความท้าทายว่า “The Emotional involvement of the members of the organization in its operations and goals” กล่าวคือ ความท้าทายในงานเป็นความรู้สึกของพนักงานในองค์การที่รู้สึกทำหาย

ต่อเป้าหมายการดำเนินงานและงาน เป็นความรู้สึกว่าการทำงานมีความหมาย การพัฒนาและการอยู่รอดขององค์กรมีความสำคัญต่อพวกเขา (Amabile and Gryskiewicz, 1989; Ekvall, 1996; Ekvall and Ryhammar, 1999) เป็นแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ที่เกิดขึ้นได้จากการสร้างบรรยากาศและการสนับสนุนขององค์กร เช่น การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายและการให้ผลสะท้อนกลับของผู้บริหาร (challenging goal and feedback) การให้พนักงานเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน การกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของพนักงานให้ไปถึงเป้าหมายองค์กร (Robinson and Stern, 1997) และการออกแบบงาน (job design) ที่ลักษณะงานมีลักษณะ ดังต่อไปนี้ 1) มีความสลับซับซ้อน (complexity) 2) ต้องใช้ทักษะการทำงานหลากหลาย (skill variety) 3) มีความสำคัญในงาน (task significant) 4) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน (task identity) ตลอดงาน 4) มีผลสะท้อนกลับจากการทำงาน (feedback from job itself) โดยบรรยากาศที่มีความท้าทายสูงจะเห็นได้จาก พนักงานมีความสุขและรู้สึกมีความหมายในการทำงานของตน ดังนั้น พนักงานจะทุ่มเทพลังงานจำนวนมากในงาน ขณะที่หากความท้าทายอยู่ในระดับต่ำพนักงานจะเกิดความรู้สึกแตกแยกและไม่แตกต่าง พนักงานก็จะทำงานแบบความรู้สึกและทัศนคติที่เฉื่อยชา ขาดความสนใจในงานและองค์กร (Isaksen and Kaufmann, 1990) Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) ให้ความเห็นว่า ลักษณะงานเป็นหนึ่งปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ โดยลักษณะงานนั้นต้องมีความน่าสนใจ อาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์และท้าทาย หรือเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติได้ทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังผู้เดียว สอดคล้องกับ Finlay and Marin (1995) ที่พบว่า ลักษณะงานที่ให้อิสระในการตัดสินใจในงานสูง มีความหลากหลายสูง และมีความไม่ชัดเจนต่ำจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น การศึกษาของ Ekvall and Arvonen (1984) นำเสนอองค์ประกอบของความท้าทาย ซึ่งถูกนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถจูงใจพนักงานของสภาพแวดล้อมองค์กรในเวลาต่อมาว่าประกอบด้วย การกระตุ้นจูงใจ การมีส่วนร่วม และการมีความหมาย Hackman and Oldham (1980) นำเสนอทฤษฎีคุณลักษณะงาน 5 ด้าน ที่สามารถเพิ่มคุณค่างานและทำให้พนักงานมีแรงจูงใจภายในในการทำงาน ได้แก่ 1) ความหลากหลายทักษะ (skill variety) ที่พนักงานต้องใช้ทักษะความชำนาญและความสามารถหลายๆ อย่างในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ 2) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน (task identity) อันหมายถึงการที่พนักงานแต่ละคนได้ปฏิบัติงานนั้นๆ ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนถึงสิ้นสุดงานนั้น ซึ่งระบุได้ว่าชิ้นงานชิ้นใดที่เป็นผลงานของตน 3) ความสำคัญของงาน (task significance) ที่ผลงานที่ได้มีผลกระทบต่อผู้อื่นไม่ว่านอกหรือในองค์กร 4) ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน (autonomy) ที่พนักงานสามารถใช้ดุลพินิจของตนอย่างอิสระและมีเสรีภาพในการตัดสินใจ จัดลำดับ และกำหนดวิธีการทำงานให้สำเร็จด้วยตนเอง และ 5) ผลสะท้อนกลับจากงาน (feedback from job itself) ที่ชัดเจนด้านประสิทธิผลของงานแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง โดยคุณลักษณะทั้ง 5 ด้านนี้มีส่วนสำคัญต่อสภาวะทางจิตใจของพนักงานที่มีผลต่อแรงจูงใจ

และความพอใจในงาน ทำให้การขาดงานและออกจากงานลดลง ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพได้ การออกแบบงานให้มีคุณลักษณะงานดังที่กล่าวมาจึงมีความสำคัญ ส่งผลต่อสภาวะจิตใจและความพึงพอใจ โดยพนักงานจะเกิดความรู้สึกทำทหายในงานที่ตนรับผิดชอบ และเป็นแรงจูงใจภายในให้พนักงานมุ่งมั่นตั้งใจใช้ความสามารถและคิดสร้างสรรค์ผลงานให้สำเร็จอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับบริหารหรือพนักงานระดับปฏิบัติการ ก็ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ (ภาวนาคำเจริญ, 2545) นอกจากนี้งานที่มีความท้าทายยังเกี่ยวข้องกับเรื่องของการมอบหมายหน้าที่งานให้ตรงกับความสนใจและความถนัดของบุคคล ตามหลักการเลือกคนให้ถูกกับงาน (Put the right man into the right job) การมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ ความชำนาญ และทักษะในการที่จะคิดงานนั้นอย่างสร้างสรรค์ของบุคคล เป็นการกระตุ้นแรงจูงใจภายใน (Amabile, et al., 1996) ให้บุคคลใช้ศักยภาพของทรัพยากรภายในตัวเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น ผู้นำหรือหัวหน้างานจำเป็นต้องรู้จักพนักงานของตน สามารถพิจารณาวิเคราะห์ได้ว่าใครมีความสนใจอะไร มีทักษะ ความสามารถ ความชำนาญและมีศักยภาพด้านไหน แล้วจับคู่บุคคล ให้เหมาะสมกับงานในเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม ซึ่งมีผลทำให้พนักงานรู้สึกมีความท้าทายเชิงบวก มีความสุขและสนุกในการทำงาน สามารถใช้ศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์งานได้เต็มที่ Amabile and Grysiewicz (1989); Amabile (1998); Amabile and Grysiewicz (1989); Paolillo and Brown (1978); Siegel and Kaemmerer (1978); Amabile (1997) ให้ความเห็นว่าพนักงานมีแนวโน้มที่คิดสร้างสรรค์หากได้ทำงานที่รู้สึกชอบและสนุก ในทางตรงกันข้ามพนักงานจะไม่ลงทุลงแรง ใช้เวลาและพลังงานเพิ่ม เพื่อใช้ความคิดสร้างสรรค์กับงานที่ตนไม่รู้สึกสนุกหรือทำทหาย ความท้าทายในงานยังเกิดขึ้นจากอิสระที่พนักงานมีอำนาจในตนเอง (autonomy empower) ในการเลือกตัดสินใจ กระบวนการปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยไม่ถูกควบคุมมากเกินไป และไม่ถูกรบกวนจากสิ่งรอบตัว ทำให้พนักงานรู้สึกมีอิสระในความคิดสร้างสรรค์ (Ibid, 1996) ขณะเดียวกับผู้นำหรือหัวหน้างานต้องมีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดงาน (dead line) ที่มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับและทำให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความรู้สึกทำทหายให้พนักงานคิดค้นวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายและระยะเวลาที่ถูกกำหนดไว้ อย่างไรก็ตามเรื่องงาน เวลา และปริมาณ ผู้นำหรือหัวหน้างานต้องพิจารณาตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในแต่ละสถานการณ์ เพราะหากพนักงานมีความกดดันจากงาน (workload pressure) ที่เป็นไปไม่ได้จริง ปริมาณที่มากเกินไปจะไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีระยะเวลาในการทำงานมากเกินไป อาจมีผลเชิงลบต่อแรงจูงใจในการทำงานและทัศนคติต่องาน และการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในงานอย่างเต็มศักยภาพ (Ibid, 1996) งานศึกษาวิจัยเรื่อง The Assessment of Creative Climate: An Investigation of the Ekvall Creative Climate Questionnaire ของ Lauer (1994) กล่าวถึง ความท้าทายในฐานะตัวแปรด้านบรรยากาศการสร้างสรรค์ในองค์กร เช่นเดียวกับ Amabile (1988) และ Amabile and Grysiewicz

(1989) ที่ศึกษาบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์รู้จักกันในนาม the Work Environment Index (WEI) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ความท้าทายเป็นตัวแปรที่ถูกกล่าวถึงอยู่บ่อยครั้ง ว่ามีความสำคัญต่อความคิดสร้างสรรค์ในสภาพแวดล้อมการทำงาน และกล่าวถึงความท้าทาย ว่าเป็นการรับรู้ของพนักงานอันเกิดจากความแปลกใหม่ของงาน และความเสี่ยง แต่รับรู้ถึงศักยภาพของผลที่จะเกิดและความผิดพลาดหรือการหลีกเลี่ยงไม่ต้องการทำงานของผู้อื่น การศึกษาของ Amabile and Grysiewicz (1989) ให้ข้ออธิบายเพิ่มเติมว่า ความรู้สึกท้าทายเป็นเชื้อเพลิงให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งบ่อยครั้งมักเกิดจากธรรมชาติที่น่าสนใจของตัวปัญหาเอง Oldham and Cummings (1996) กล่าวถึงปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยบริบท สภาพแวดล้อมองค์การ ว่ามีความสำคัญต่อการสร้างความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ โดยให้เหตุผลว่าพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงจะทำงานได้ดี หากได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความท้าทายและซับซ้อน โดยไม่ถูกควบคุม Hall (1982) เสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างาน ว่ามีผลต่อความรู้สึกท้าทายของพนักงานหากหัวหน้างานมีทัศนคติไม่สนใจสร้างความท้าทาย และไม่เชื่อว่าพนักงานของตนเองมีความสามารถ พนักงานเหล่านั้นก็จะไม่รู้ว่าเขาควรจะทำอย่างไร (pygmalion effect) ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายและมีความหมาย โดยการยอมรับและรางวัลจากหัวหน้างาน ก็จะทำให้ผลการทำงานและความคิดสร้างสรรค์ขององค์การเพิ่มสูงขึ้น เพราะพนักงานรู้สึกต่องานที่ตนรับผิดชอบมีความหมายต่อหัวหน้าและองค์การ การสร้างความท้าทายจึงเป็นเรื่องการสร้างความหมาย ความสุขและการมีส่วนร่วมให้พนักงานในการทำงาน ดังนั้น การสร้างงานที่มีความท้าทายหรือการสร้างความคิด (รู้สึก) ท้าทายในงานจึงเป็นตัวแปรองค์ประกอบสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ ในฐานะปัจจัยจูงใจภายในในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลทุกระดับในองค์การ เพื่อสร้างนวัตกรรมบริการ โดยงานที่ท้าทายเกิดขึ้นได้จากการสนับสนุนด้านการออกแบบงาน การมอบหมายงานและการสร้างบรรยากาศการทำงานขององค์การให้พนักงานรู้สึกว่างานที่ตนรับผิดชอบนั้นตรงความสามารถ มีความน่าสนใจ ต้องการใช้ทักษะการทำงานที่หลากหลาย และที่สำคัญมีความสำคัญต่อความสำเร็จและเป้าหมายขององค์การ

2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จัดตั้งขึ้นตามประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 รับผิดชอบกำกับดูแลสถานศึกษาใน

จังหวัดนนทบุรี และ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวนทั้งสิ้น 47 แห่ง โดยสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 85 หมู่ 5 ถนนรัตนวิเชียร์ ตำบลไทรมา อำเภอมะเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามมติคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็น 6 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้ 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มนโยบายและแผน 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 5) กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา 6) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ 7) หน่วยตรวจสอบภายใน 8) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 9) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 47 แห่ง โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้ง กำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3) ประสานส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 9) ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการฯ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ที่ตั้ง สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาที่ตั้งอยู่ เลขที่ 85 หมู่ 5 ซอยไทรมา้า 11 ถนนรัตนวิเชียร์ ตำบลไทรมา้า อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000 มีพื้นที่ครอบคลุม 2 จังหวัด ดังนี้ 1) จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนนทบุรี ปากเกร็ด บางกรวย บางใหญ่ ไทรน้อย และ บางบัวทอง มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 18 โรงเรียน และ 2) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย 16 อำเภอ ได้แก่ อำเภอพระนครศรีอยุธยา ภาชี อุทัย วังน้อย มหาราช บางปะอิน บางไทร ท่าเรือ ลาดบัวหลวง บางซ้าย ผักไห่ บางบาล นครหลวง เสนา บางปะหัน และ บ้านแพรก มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 29 โรงเรียน รวมโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 47 โรงเรียน

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ดำเนินงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เพื่อให้การทำงานมีความสอดคล้องกับส่วนกลาง ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติ และง่ายต่อการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้กำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานตามนโยบาย ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ

1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพระดับสากล

2) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

3) พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการการจัดการศึกษา และเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์

1) นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2) ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

3) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา และกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา

6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์

1) จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

4) สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ค่านิยม “SESAO3”

S - Service mind จิตบริการ

E - quality มีความเสมอภาค

S - Smart เป็นแบบอย่างที่ดี

A - Accountability มีความรับผิดชอบ

O - Organic เป็นองค์กรที่มีชีวิต

3 - การมีส่วนร่วมระหว่าง 3 องค์กร ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน และชุมชน

วัฒนธรรมองค์กร

“ใส่ใจบริการ ยึดมั่นคุณธรรม น้อมนำศาสตร์พระราชา พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ”

ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562

ตารางที่ 2.2 จำนวนโรงเรียนภาครัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
แยกตามเขตพื้นที่จังหวัด

จังหวัด	อำเภอ	ภาครัฐบาล	รวม
นนทบุรี	1. เมืองนนทบุรี	7	7
	2. บางกรวย	2	2
	3. ไทรน้อย	2	2
	4. ปากเกร็ด	5	5
	5. บางใหญ่	1	1
	6. บางบัวทอง	1	1
	รวม จังหวัดนนทบุรี		18
พระนครศรีอยุธยา	1. พระนครศรีอยุธยา	4	4
	2. ท่าเรือ	2	2
	3. นครหลวง	2	2
	4. บางปะหัน	1	1
	5. ภาชี	1	1
	6. วังน้อย	2	2
	7. อุทัย	2	2
	8. महाराช	1	1
	9. บ้านแพรก	1	1
	10. บางไทร	1	1
	11. บางบาล	1	1
	12. บางปะอิน	3	3
	13. ผักไห่	3	3
	14. ลาดบัวหลวง	1	1
	15. เสนา	3	3
	16. บางซ้าย	1	1
รวม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา		29	29
รวม สพม.3		47	47

ตารางที่ 2.3 จำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

โรงเรียน ในสังกัด	จำนวนโรงเรียนเปิดสอนในระดับ							รวม
	ม.1	ม.2	ม.3	ม.4	ม.5	ม.6	ปวช.	
ภาครัฐ	12,469	11,892	11,985	9,611	8,917	8,426	33	63,333
รวม	12,469	11,892	11,985	9,611	8,917	8,426	33	63,333

ตารางที่ 2.4 การแบ่งขนาดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

(4 ขนาด ภาครัฐตามจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2562)

ขนาดโรงเรียน	จังหวัด		รวม
	นนทบุรี	พระนครศรีอยุธยา	
เล็ก (นักเรียน น้อยกว่า 500 คน)	1	12	13
กลาง (นักเรียน 500 - 1,499 คน)	5	11	16
ใหญ่ (นักเรียน 1,500 - 2,499 คน)	5	4	9
ใหญ่พิเศษ (นักเรียน ตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป)	7	2	9
รวม สพม.3	18	29	47

ตารางที่ 2.5 สรุปข้อมูลจำนวนนักเรียน/ห้องเรียน และครู จำแนกตามรายจังหวัด

จังหวัด	นักเรียน	ห้องเรียน	ครู
นนทบุรี	37,528	998	1,924
พระนครศรีอยุธยา	25,805	734	1,399
รวมทั้งสิ้น	63,333	1,732	3,323

ตารางที่ 2.6 จำนวนนักเรียน ห้องเรียน จำแนกตามรายชั้นเรียน ปีการศึกษา 2562

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน	จำนวนห้องเรียน
มัธยมศึกษาปีที่ 1	12,469	321
มัธยมศึกษาปีที่ 2	11,892	320
มัธยมศึกษาปีที่ 3	11,985	306
มัธยมศึกษาปีที่ 4	9,611	267
มัธยมศึกษาปีที่ 5	8,917	261
มัธยมศึกษาปีที่ 6	8,426	255
รวม มัธยมศึกษา	26,954	783

ตารางที่ 2.6 จำนวนนักเรียน ห้องเรียน จำแนกตามรายชั้นเรียน ปีการศึกษา 2562 (ต่อ)

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน	จำนวนห้องเรียน
ปวช.1	14	1
ปวช.2	19	1
รวม ปวช.	33	2
รวมทั้งสิ้น	63,333	1,732

ตารางที่ 2.7 ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

จังหวัด	จำนวนครู			ครู	ครู	ครู
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	พนักงาน ราชการ	อัตราจ้าง คนไทย	อัตราจ้าง ต่างชาติ
นนทบุรี	79	1,924	2,003	15	281	109
พระนครศรีอยุธยา	74	1,399	1,473	14	31	-
รวม สพม.3	153	3,323	3,476	29	312	109

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

กาญจนา ศิลา (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นัยนา ชนาฤทธิ์ (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เขต 5 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จักรกฤษณ์ โปตาพล (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ผู้บริหารเทศบาลตำบล มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาล จำแนกตามสถานภาพต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่น ความมีจินตนาการ และความมีวิสัยทัศน์ ในระดับความสัมพันธ์มาก

กฤษพล อัมระนันท์ (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 5) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดวงแข ขำนอก (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน 1) ความมีจินตนาการ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานในการริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงงานโดยใช้นวัตกรรมเชิงระบบ มีศักยภาพทางสติปัญญาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เฉลิยฉลาด แก้ไขปัญหาด้วยการคิดวิเคราะห์และนำทางเลือกในการแก้ปัญหาไปสู่การปฏิบัติ 2) ความยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว มีศักยภาพในการประสานงาน การปรับตัวกับผู้ร่วมงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และ 3) ความมีวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์การทำงานพร้อมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ศักยภาพในการสร้างงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร

มณฑา ศิริวงศ์ (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูอำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำแนกตามประสบการณ์การสอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู อำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรศักดิ์ ปักกระโถ; สุรีย์มาศ สุขกสิ และ อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ (2561) ได้ศึกษา บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษา มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหาร ที่มีเพศต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน และ 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศ อายุ และประสบการณ์การ เป็นผู้บริหาร พบว่า ไม่แตกต่างกัน

วิมล จันทร์แก้ว (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 การวิจัย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สุราษฎร์ธานี เขต 3 มีขั้นตอนดังนี้ (1.1) การวิเคราะห์สังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา (1.2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (1.3) การทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (1.4) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ (1.5) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนามี 5 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการบริหารความเสี่ยง ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ทั้ง 4 กลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และ 5) ครูผู้สอนและนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

จารินี สิกุลจ้อย (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และจินตนาการ

ภรณ์ทิพย์ บันก้อง (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ความมีจินตนาการ ความยืดหยุ่น และความมีวิสัยทัศน์ แต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ความมีจินตนาการ ประกอบด้วย ความศรัทธาในการเปลี่ยนแปลงงานอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีความเชื่อมั่นและนำไปสู่การพัฒนางานในรูปแบบใหม่ สร้างสรรค์งานเหล่านั้นให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงงานโดยใช้นวัตกรรมเชิงระบบ มีศักยภาพทางสติปัญญาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เฉลียวฉลาด แก้ไขปัญหาด้วยการคิดวิเคราะห์และนำทางเลือกในการแก้ปัญหาไปสู่การปฏิบัติและสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น 2) ความยืดหยุ่น ประกอบด้วย ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว มีศักยภาพในการประสานงานการปรับตัวกับผู้ร่วมงาน มีศักยภาพสูงในการวิเคราะห์

ปัญหาได้แนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน 3) ความมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ศักยภาพในการกำหนดเป้าหมายองค์การ เพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ มีศักยภาพในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต กำหนดพันธกิจ และยุทธศาสตร์การทำงานพร้อมกับยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีศักยภาพในการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ มีศักยภาพในการสร้างงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์การ มีความกล้าหาญในการนำเสนอความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .782 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มณฑาทิพย์ เสวยงคะ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) องค์ประกอบหลักด้านมีจินตนาการ มีจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบหลักด้านมีความยืดหยุ่น มีจำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบหลักด้านมีวิสัยทัศน์ มีจำนวน 15 ตัวบ่งชี้ และ 4) องค์ประกอบหลักด้านมีความคิดริเริ่ม มีจำนวน 11 ตัวบ่งชี้

กาญจนา ศิลา (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัด

กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ คือ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา

สุขพัชรา ลิมเจริญ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการนิเทศที่มีความแตกต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จักรกฤษณ์ โปตาดล (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาล ตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเทศบาลตำบลมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับการมีจินตนาการอยู่ในระดับมาก และมีระดับวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ของผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน และศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 375 โรงเรียน ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร 375 คน ครูหัวหน้างานวิชาการ 375 คน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 375 คน รวมทั้ง 1,125 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อเสนอแนะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การฝึกอบรมการศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงานการบูรณาการแบบสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาด้านที่มีค่าสูงที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ การมีความไว้วางใจ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการทดสอบของผู้บริหารโรงเรียน หลังการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ ของผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน มีความสามารถในการบริหารงาน ซึ่งการ บริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหาร จัดการสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 สำหรับใช้ในการวางแผนให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการและการพัฒนาตนเอง ให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Dorothy (2001, Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารการศึกษา ระดับกลาง ระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การวิจัย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง ระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า มียุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการ ที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การให้อำนาจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 4) การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

Mungskasem (2001, Abstract) ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับ ผู้บริหาร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ การมีความเป็นผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก และการมีความสามารถ ในการปรับตัว

Delia Bosiok (2013) ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะผู้นำและความสร้างสรรค์ การวิจัย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำและความสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของผู้นำเชิง สร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ใช้มุมมองที่แตกต่างของสถานการณ์ และมี

ความปรารถนาในการยอมรับความเสี่ยงด้วยนวัตกรรมและความคิดใหม่ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นมากในการอยู่รอดขององค์กร

Basadur Min (2004) ทำการวิจัย เรื่อง leading others to think innovatively together: Creative leadership การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ และลักษณะการใช้การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ต่อทีมงานและองค์การที่มีความแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า การจัดการวิธีการ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดของศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรและทีมงาน โดยการประสานงานและบูรณาการความแตกต่างของแต่ละปัจเจกบุคคล โดยผลักดันอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ในการค้นหาปัญหา การกำหนดปัญหาใหม่ และการแก้ปัญหาเหล่านั้นด้วยวิธีการใหม่ๆ ทั้งนี้ผู้นำต้องตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยใช้กระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative problem solving process) และเปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรร่วมกันคิดในวิธีการและแนวทางใหม่ๆ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน มีความสามารถในการบริหารงาน ซึ่งการบริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้การบริหารจัดการสถานศึกษา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

(1.1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,323 คน (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2562, กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3)

(1.2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,500 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 346 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามจังหวัดที่ตั้งของสถานศึกษา

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจังหวัด

จังหวัดที่ตั้งขอสถานศึกษา	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	
	ขนาดประชากร	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
จังหวัดนนทบุรี	1,924	196
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	1,399	150
รวม	3,323	346

2) ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ Couto and Eken (2002); Sousa, (2003); Parker & Begnaud (2004); Stoll and Semperley (2009); Harris (2009); Coste (2009); Ubben, Hughes & Norris (2010); Delich (2010) and Maxwell (2012)

เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎีจะได้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ (vision)
- 2) ความยืดหยุ่น (flexibility)
- 3) จินตนาการ (imagination)
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving)
- 5) ความท้าทาย (challenge)

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับ ตามมาตรวัดของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัว ตามกรอบแนวคิดและขอบเขตของการวิจัย

ขั้นที่ 3 เสนอแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ฉบับร่าง ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : index of item-objective congruence) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจสอบพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

- ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- โดยใช้สูตรค่า IOC ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

$$\frac{\sum R}{n} \text{ แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด}$$

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ค่าที่ได้ช่วง 0.6-1.0 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) ความยืดหยุ่น
- 3) จินตนาการ
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา
- 5) ความท้าทาย

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทั้งฉบับเป็นครั้งสุดท้ายภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 6 นำเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของปัญหา และหลังจากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1987, p.161) มีค่าเท่ากับ 0.98

ขั้นที่ 7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการวิจัย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้

(5.1) ขออนุญาตราชการจากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เพื่อขออนุญาตเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล

(5.2) รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แล้วตรวจแบบสอบถามว่า ผู้ให้ข้อมูลตอบครบทุกข้อหรือไม่ และอยู่ในสภาพสมบูรณ์ทั้งหมดกี่ชุด แล้วนำมาคิดเป็นร้อยละ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 346 คน แบบสอบถาม

ที่เก็บข้อมูล จำนวน 346 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบ จำนวน 346 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

(5.3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูลแยกข้อมูลและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

6) การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

(6.1) นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่าแล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูล

(6.2) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

(6.3) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติโดยใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อ ใช้วิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

(6.4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

(7.1) สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objectives Congruence: IOC)

(7.2) สถิติพื้นฐานที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐานวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

(7.3) สถิติพื้นฐานที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายชื่อและภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน จากแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ นำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2560, น.43) ดังนี้

- 4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

การศึกษาแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยนำค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดในแต่ละด้านจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มาจัดทำแบบสัมภาษณ์
และได้คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้หลักเกณฑ์ที่
เหมาะสมในการเลือก เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีเกณฑ์
การคัดเลือก คือ กลุ่มผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดละ 3 คน
โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีพื้นที่ครอบคลุม จำนวน 2 จังหวัด คือ จังหวัด
นนทบุรี และ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 15 ปี และมีจำนวนครูและบุคลากรใน
สถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 100 คน

2) ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามทฤษฎีแนวคิดของนักวิชาการซึ่งมี
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ตรงกัน ประกอบด้วย Couto and Eken (2002); Sousa
(2003); Parker & Begnaud (2004); Stoll and Semperley (2009); Harris (2009); Coste (2009);
Ubben, Hughes & Norris (2010); Delich (2010) and Maxwell (2012)

โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎีจะได้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ (vision) 2) ความยืดหยุ่น (flexibility) 3) จินตนาการ (imagination) 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving) และ 5) ความท้าทาย (challenge)

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Guided Interview)

4) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล นำหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้านมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย แล้วนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูล หาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

5) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามลำดับ ดังนี้

(5.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

(5.2) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 15 ปี และมีจำนวนครูและบุคลากรในสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 100 คน

(5.3) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

6) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 346 คน แบบสอบถามที่เก็บข้อมูล จำนวน 346 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบ จำนวน 346 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อต่อไปนี้ คือ

n แทน กลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ตอนที่ 3 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
(n=346)		
เพศ		
ชาย	242	69.94
หญิง	104	30.06
รวม	346	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	311	89.88
ปริญญาโท	34	9.83
ปริญญาเอก	1	0.29
รวม	346	100.0
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	238	68.79
มากกว่า 5-10 ปี	97	28.03
มากกว่า 11-16 ปี	11	3.18
มากกว่า 16 ปีขึ้นไป	-	-
รวม	346	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 69.94 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 311 คน คิดเป็นร้อยละ 89.88 ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 68.79

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 - 4.6

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร		\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
	สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต	พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3				
1.	ด้านวิสัยทัศน์		3.77	0.90	มาก	2
2.	ด้านความยืดหยุ่น		3.70	0.90	มาก	5
3.	ด้านจินตนาการ		3.77	0.88	มาก	3
4.	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา		3.80	0.86	มาก	1
5.	ด้านความท้าทาย		3.76	0.88	มาก	4
	รวม		3.76	0.88	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$, S.D.=0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.86) รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.90) และด้านความยืดหยุ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.90)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านวิสัยทัศน์

ข้อที่	ด้านวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และ กิจกรรมใหม่	3.88	0.88	มาก	1
2.	ผู้บริหารคิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	3.81	0.85	มาก	2
3.	ผู้บริหารคิดหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ	3.77	0.90	มาก	6
4.	ผู้บริหารมีการสร้างผลงานที่เกิดจากความคิด ริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคย ปรากฏมาก่อน	3.78	0.89	มาก	5
5.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการทำงาน	3.79	0.93	มาก	3
6.	ผู้บริหารมีการบริหารสถานศึกษาเพื่อการ เปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์	3.78	0.94	มาก	4
7.	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ	3.76	0.92	มาก	8
8.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร มีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	3.71	0.90	มาก	11
9.	ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผล ประโยชน์แอบแฝง	3.69	0.94	มาก	12
10.	ผู้บริหารมีการเผยแพร่ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของ การทำงานตามมโนทัศน์	3.76	0.90	มาก	10

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านวิสัยทัศน์ (ต่อ)

ข้อที่	ด้านวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
11.	ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ที่มีความคิดริเริ่มสู่แนวทางการปฏิบัติได้	3.77	0.87	มาก	7
12.	ผู้บริหารมีการจัดการอบรมบุคลากรเพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.76	0.91	มาก	9
	รวม	3.77	0.90	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มานำประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.88$, S.D.=0.88) รองลงมา ผู้บริหารคิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.85) และผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.94)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านความยืดหยุ่น

ข้อที่	ด้านความยืดหยุ่น	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.71	0.89	มาก	5
2.	ผู้บริหารเปิดกว้างในการยอมรับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคลากร	3.66	0.91	มาก	11
3.	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้มีความสนุกสนาน ไม่เครียดกับการทำงาน	3.66	0.93	มาก	10
4.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบ การทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	3.69	0.93	มาก	8

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความยืดหยุ่น	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
5.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าพบได้ตลอดเวลา	3.68	0.91	มาก	9
6.	ผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง	3.66	0.87	มาก	12
7.	ผู้บริหารมีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์	3.73	0.91	มาก	1
8.	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนความคิดหากมีข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง	3.73	0.86	มาก	3
9.	ผู้บริหารสามารถคิดตัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน	3.73	0.90	มาก	2
10.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและถ่อมตนในการทำงานกับบุคลากร	3.70	0.86	มาก	6
11.	ผู้บริหารคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	3.71	0.90	มาก	4
12.	ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีการที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	3.69	0.94	มาก	7
รวม		3.70	0.90	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์

มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.91) รองลงมา ผู้บริหารสามารถคิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.90) และผู้บริหารให้ความอิสระ ในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.66$, S.D.=0.87)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านจินตนาการ

ข้อที่	ด้านจินตนาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	3.80	0.87	มาก	3
2.	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.82	0.89	มาก	1
3.	ผู้บริหารมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดและมีความรู้ในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนสามารถสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี	3.76	0.87	มาก	5
4.	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน	3.70	0.91	มาก	9
5.	ผู้บริหารทุ่มเทให้การทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ	3.74	0.89	มาก	7
6.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ	3.81	0.87	มาก	2
7.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ	3.73	0.90	มาก	8

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านจินตนาการ (ต่อ)

ข้อที่	ด้านจินตนาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
8.	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างจากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.79	0.85	มาก	4
9.	ผู้บริหารมีความรอบรู้ ความเข้าใจ วิเคราะห์ระบบต่างๆ และนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ	3.75	0.87	มาก	6
	รวม	3.77	0.88	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.82$, S.D.=0.89) รองลงมา ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.87) และผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.91)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา

ข้อที่	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	3.80	0.89	มาก	2
2.	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน	3.77	0.86	มาก	5

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
3.	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา	3.80	0.87	มาก	3
4.	ผู้บริหารมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน อย่างเหมาะสมต่อเนื่อง	3.78	0.86	มาก	4
5.	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนา สถานศึกษา	3.84	0.83	มาก	1
รวม		3.80	0.86	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.84$, S.D.=0.83) รองลงมา ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.89) และผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.77$, S.D.=0.86)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
ด้านความท้าทาย

ข้อที่	ด้านความท้าทาย	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1.	ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา	3.76	0.86	มาก	4
2.	การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจและการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก	3.80	0.86	มาก	2

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความท้าทาย	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
3.	ผู้บริหารจูงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น	3.72	0.88	มาก	7
4.	ผู้บริหารมีแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ	3.77	0.88	มาก	3
5.	ผู้บริหารมีการสร้างทีม การพัฒนาทีม การบริหารทีม การสร้างแรงจูงใจ แรงผลักดันให้กับทีม เนื่องจากรูปแบบการทำงานในปัจจุบันจะเน้นการทำงานในรูปแบบของทีมมากขึ้น	3.75	0.88	มาก	5
6.	ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา	3.80	0.87	มาก	1
7.	ผู้บริหารคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก	3.73	0.90	มาก	6
	รวม	3.76	0.88	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$, S.D.=0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.87) รองลงมา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.86) และผู้บริหารจูงใจและกระตุ้นผู้อื่นให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.72$, S.D.=0.88)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้นำค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 สามารถสรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 2	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 3	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 4	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 5	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 6	ความถี่
ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเพื่อให้เป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง							
1. ใช้แนวทางในการดำเนินงานด้านคุณธรรม ความดีงามที่ถูกปลูกฝังขึ้นในจิตใจ มีจิตสำนึกที่ดี รู้สึกรับผิดชอบชั่วดี เกรงกลัวต่อการกระทำความชั่ว โดยประการต่างๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
เมื่อเกิดคุณธรรม จะทำให้เป็นผู้มีจิตใจดี และคิดแต่สิ่งที่ดี		✓	✓		✓		3
2. การดำเนินงานของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติเป็นกลไกสำคัญที่จะป้องกัน โดยการกระทำที่เอื้อต่อการหวังผลประโยชน์แอบแฝง	✓	✓	✓	✓		✓	5
3. ความโปร่งใส คือ การทำให้กระบวนการตัดสินใจของหน่วยงานเป็นไปอย่างเปิดเผย เช่น ความซื่อสัตย์ต่อตนเองต่อข้อมูล เป็นผู้กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาอุดมการณ์		✓	✓	✓		✓	4

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์ (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 2	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 3	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 4	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 5	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 6	ความถี่
ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเพื่อให้เป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง							
4. การเปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษารับทราบในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา		✓			✓	✓	3
5. การแสดงการมีจุดยืนที่ชัดเจน เกิดความมั่นใจในการทำงานของครูและบุคลากร	✓	✓	✓		✓	✓	5
6. แรงขับเคลื่อนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	✓	✓	✓		✓	✓	5
7. การทำงานที่ชัดเจน ตรวจสอบได้		✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตารางที่ 4.8 สามารถสรุป ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์ ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวทางในการดำเนินงานด้านคุณธรรม ความดีงามที่ถูกปลูกฝังขึ้นในจิตใจ มีจิตสำนึกที่ดี รู้สึกรับผิดชอบชั่วดี เกรงกลัวต่อการกระทำความชั่ว โดยประการต่างๆ เมื่อเกิดคุณธรรมจะทำให้เป็นผู้มีจิตใจดี และคิดแต่สิ่งที่ดี การดำเนินงานของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติเป็นกลไกสำคัญที่จะป้องกันโดยการกระทำที่เอื้อต่อการหวังผลประโยชน์แอบแฝง ความโปร่งใส คือ การทำให้กระบวนการตัดสินใจของหน่วยงานเป็นไปอย่างเปิดเผย เช่น ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อข้อมูล เป็นผู้กำหนด ทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา อุดมการณ์ เพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษารับทราบในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาได้สร้างสรรค์ผลงานอย่างมีคุณภาพ การแสดงการมีจุดยืนที่ชัดเจน เกิดความมั่นใจในการทำงานของครูและบุคลากร แรงขับเคลื่อนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ การทำงานที่ชัดเจน ตรวจสอบได้

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 2	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 3	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 4	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 5	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 6	ความถี่
ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเพื่อพยายามให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้น ความคิดเห็นที่แตกต่าง							
1. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพสามารถใช้ ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดระยะเวลาใน การทำงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดการทำงาน และวิธี ปฏิบัติงานให้งานนั้นเสร็จ	✓		✓	✓	✓	✓	5
2. ไม่มีการควบคุมจากภายนอก	✓	✓	✓		✓	✓	5
3. ครูและบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ	✓	✓	✓	✓		✓	5
4. การสร้างความมั่นใจที่เกิดจากตัวครูเองส่งผลให้การทำงาน ประสบความสำเร็จมากกว่าการถูกบังคับให้ทำ		✓	✓	✓		✓	4
5. มีวิธีการมอบหมายงาน หรือการติดตามงาน การปฏิบัติงาน ให้งานนั้นเสร็จ ส่งผลให้การทำงานมีสภาพคล่องมากยิ่งขึ้น		✓		✓	✓	✓	4
6. ลดแรงกดดันภายในของครูผู้สอน อิสระทางด้านความคิด	✓	✓	✓		✓	✓	5
7. การตัดสินใจทำให้งานออกมาสำเร็จภายใต้การคอยติดตาม อย่างห่างๆ การให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะอย่างจริงจังต่อครู และบุคลากร	✓		✓		✓	✓	4

จากตารางที่ 4.9 สามารถสรุปข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้าน 1) ความยืดหยุ่น ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพสามารถใช้ดุลพินิจ และ
ตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดระยะเวลาในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดการทำงาน และ
วิธีปฏิบัติงานให้งานนั้นเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานได้
อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ การสร้างความมั่นใจที่เกิดจากตัวครูเองส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ

มากกว่าการถูกบังคับให้ทำ มีวิธีการมอบหมายงาน หรือการติดตามงาน การปฏิบัติงานให้งานนั้นเสร็จ ส่งผลให้การทำงานมีสภาพคล่องมากยิ่งขึ้นและลดแรงกดดันภายในของครูผู้สอน อีกระหว่างด้านความคิด และการตัดสินใจทำให้งานออกมาสำเร็จภายใต้การคอยติดตามอย่างห่างๆ การให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะอย่างจริงจังต่อครูและบุคลากร

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 2	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 3	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 4	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 5	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 6	ความถี่
ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไร ที่จะสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน							
1. จัดโครงการหรือกิจกรรมให้ครูและบุคลากรไปพักผ่อนนอกสถานที่	✓	✓		✓	✓	✓	5
2. มีกิจกรรมภายในที่สร้างสรรค์ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กร		✓	✓		✓	✓	4
3. การสัมมนานอกสถานที่ในบรรยากาศดีๆ จะทำให้บรรยากาศในองค์กรมีความผ่อนคลาย	✓	✓	✓	✓		✓	5
4. มีการเปิดใจคุยกัน ระหว่างครู บุคลากร และผู้บริหาร กล้าเปิดใจคุย เข้าหากันมากขึ้น		✓	✓	✓		✓	4
5. สำรวจความพึงพอใจของครูในการเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่ทางสถานศึกษาจัดขึ้น จะทำให้บรรยากาศในองค์กรมีความผ่อนคลาย	✓	✓		✓	✓	✓	5
6. การเปิดโอกาสให้ได้คุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากขึ้น	✓	✓	✓		✓	✓	5

จากตารางที่ 4.10 สามารถสรุปข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดโครงการหรือกิจกรรมให้ครูและบุคลากรไปพักผ่อนนอกสถานที่ และมีกิจกรรมภายในที่สร้างสรรค์ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กร หรือการสัมมนานอกสถานที่ ในบรรยากาศดีๆ จะทำให้บรรยากาศในองค์กรมีความผ่อนคลาย มีการเปิดใจคุยกันระหว่างครู บุคลากร และผู้บริหาร กล้าเปิดใจคุย เข้าหากันมากขึ้น สำนวความพึงพอใจของครูในการเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรม ต่างๆ ที่ทางสถานศึกษาจัดขึ้น จะทำให้บรรยากาศในองค์กรมีความผ่อนคลาย การเปิดโอกาสให้ได้คุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากขึ้น

ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 2	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 3	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 4	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 5	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 6	ความถี่
ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรที่จะสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน							
1. บริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ		✓	✓	✓	✓	✓	5
2. มาตรฐานทางการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน		✓	✓		✓	✓	4
3. มีผลมาจากแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนสู่คุณภาพ คือ หลักการบริหารจัดการ และมอบนโยบายให้กับครูผู้สอนเพื่อดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ	✓	✓	✓	✓		✓	5
4. การร่วมมือร่วมใจในการบริหารงาน	✓	✓	✓	✓		✓	5
5. กลุ่มบริหารกิจการนักเรียนในการคอยสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน		✓			✓	✓	3
6. นักเรียนการบริหารงานที่ต้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนานักเรียน และให้สถานศึกษามีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นตามลำดับ	✓	✓	✓		✓	✓	5
7. วางนโยบายการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ	✓		✓		✓	✓	4

จากตารางที่ 4.11 สามารถสรุปข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารควรจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานทางการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน โดยมีผลมาจากแนวทางการบริหารการจัดการโรงเรียนสู่คุณภาพ คือ หลักการบริหารจัดการ และมอบนโยบายให้กับครูผู้สอน เพื่อดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและการร่วมมือ ร่วมใจในการบริหารงาน กลุ่มบริหารกิจการนักเรียนในการคอยสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน หากมีปัญหาต้องรีบแก้ไขทันที ควรบริหารจัดการใช้หลักการร่วมมือร่วมใจในการบริหารงานกลุ่มบริหารกิจการนักเรียนในการคอยสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนการบริหารงานที่ต้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนา นักเรียนและให้สถานศึกษามีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นตามลำดับ ควรวางนโยบายการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 2	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 3	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 4	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 5	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 6	ความถี่
ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไร ในการจูงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น							
1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากร ทำให้บุคลากรอยากร่วมงานในระยะยาว และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร	✓		✓	✓	✓	✓	5
2. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างปกติสุข เกิดความร่วมแรงร่วมใจ ทำงานราบรื่น ไม่เกิดปัญหา	✓	✓	✓		✓	✓	5

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 1	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 2	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 3	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 4	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 5	ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านที่ 6	ความถี่
ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไร ในการจูงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น							
3. องค์กรประสบความสำเร็จ ต้องอยู่บนองค์ประกอบที่เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้	✓	✓	✓		✓	✓	5
4. สร้างประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา จะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
5. องค์กรใส่ใจดูแลทุกคนเป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรอยากร่วมงานในระยะยาว	✓	✓			✓	✓	4

จากตารางที่ 4.12 สามารถสรุป ข้อมูลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากร ทำให้บุคลากรอยากร่วมงานในระยะยาว และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างปกติสุข เกิดความร่วมมือแรงร่วมใจ ทำงานราบรื่น ไม่เกิดปัญหา ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ต้องอยู่บนองค์ประกอบที่เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้สร้างประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา จะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร องค์กรใส่ใจดูแลทุกคนเป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรอยากร่วมงานในระยะยาว

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครู จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 15 ปี และมีจำนวนครูและบุคลากรในสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 100 คน จำนวน 6 คน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) สังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง และได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติแบบบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.1 สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามประเภทครูผู้สอน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 69.94 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 311 คน คิดเป็นร้อยละ 89.88 และมีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 68.79

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสามารถในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา เป็นวิสัยทัศน์ และความยืดหยุ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารคิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดตัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน และผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก และผู้บริหารจูงใจและกระตุ้นผู้อื่นให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.1.3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้ดังนี้

1) ด้านวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานด้านคุณธรรม ความโปร่งใส กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา อุดมการณ์ เพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตของสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษารับทราบในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา กำหนดพันธกิจสถานศึกษา กำหนดเป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตของสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนทุกฝ่ายได้ร่วมกันทุกฝ่าย ส่งผลให้สถานศึกษาเกิดแรงผลักดัน

2) ด้านความยืดหยุ่น

ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานโดยควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระเสรีภาพ สามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดระยะเวลาในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดการทำงาน และวิธีปฏิบัติงานให้งานนั้นเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ควรสร้างความมั่นใจที่เกิดจากตัวครูเองส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จมากกว่าการถูกบังคับให้ทำ ควรมีวิธีการมอบหมายงานหรือการติดตามงาน การปฏิบัติงานให้งานนั้นเสร็จ ส่งผลให้การทำงานมีสภาพคล่องมากยิ่งขึ้นและลดแรงกดดันภายในของครูผู้สอน อิสระทางด้านความคิดและการตัดสินใจทำให้งานออกมาสำเร็จภายใต้การคอยติดตามอย่างห่างๆ ควรให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะอย่างจริงจังต่อครูและบุคลากร

3) ด้านจินตนาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดโครงการ กิจกรรม ให้ครูและบุคลากรไปพักผ่อนนอกสถานที่ และมีกิจกรรมที่สร้างสรรค์ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กรอย่างน้อยปีละครั้ง มีการเปิดใจคุยกัน ครู บุคลากร และผู้บริหาร กล้าเปิดใจเข้าหากันมากขึ้น ควรสำรวจความพึงพอใจของครูในการเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ควรจัดกิจกรรมภายในที่สร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอ ตามโอกาสที่เหมาะสม สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันภายในองค์กร ควรเปิดโอกาสให้ได้คุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการมากขึ้น

4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

ทางการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยมีผลมาจากแนวทางการบริหารการจัดการโรงเรียนสู่คุณภาพ ควรบริหารจัดการใช้หลักการร่วมมือร่วมใจ การบริหารงานกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน ควรสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนหากมีปัญหาต้องรีบแก้ไขทันทีและการบริหารงานทุกฝ่ายร่วมมือกัน เพื่อพัฒนานักเรียนและให้สถานศึกษาพัฒนาไปในทุกทิศทาง

5) ด้านความท้าทาย

ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วม และผูกพันของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรอยากร่วมงานในระยะยาว เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทำให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างปกติสุข การทำงานราบรื่นไม่เกิดปัญหา องค์กรประสบความสำเร็จต้องอยู่บนองค์ประกอบที่เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้ ควรสร้างประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร องค์กรใส่ใจดูแลกันเป็นอย่างดี

5.2 การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา และด้านความท้าทาย ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ มีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ มีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นางสาวจันจิรา น้ำขาว (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและ

ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาการแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วินา สุทธิโพธิ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มานำประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการทำงาน มีการบริหารสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารินี สิกุลจ้อย (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทองคำ พิมพา (2556) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า ระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ สามารถคิดตัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน สามารถปรับเปลี่ยนความคิดหากมีข้อมูลใหม่ที่ เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง คอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณ์ทิพย์ บั่นก้อง (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.3 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา สร้างจินตนาการหรือมโนภาพที่อยู่ในจิตใจ จินตนาการหรือวาดฝันไว้อย่างมีเหตุผล และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจมาศ หนูไชยทอง (2555) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการมีจินตนาการ ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้าง ในระดับมาก

5.2.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนา สถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ภายใน โรงเรียนได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ นเรศ บุญช่วย (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า โมเดลองค์ประกอบ แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจมาศ หนูไชยทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Ollinger & Knoblich ที่ได้สรุปว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแก้ปัญหาจะใช้การคิดวิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการ แก้ปัญหาเพื่อค้นหาทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาและใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่บุคลากรทุกฝ่ายยอมรับ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

5.2.5 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการ พัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทางการ ศึกษา มีการกำหนดเป้าประสงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และ นวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ และการบริหารแบบร่วมมือ จึงทำให้ผู้บริหาร

สถานศึกษาในฐานะผู้นำจะต้องตระหนักถึงความก้าวหน้าทันสมัย สร้างสรรค์ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคมพร้อมทั้งผลักดันให้คนอื่น ๆ ในสังคมร่วมมือและทำไปพร้อมกันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธรดา แพงไทย (2562) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ด้านความท้าทาย อยู่ในระดับมาก

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ (vision) ด้านความยืดหยุ่น (flexibility) ด้านจินตนาการ (imagination) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving) และด้านความท้าทาย (challenge) สอดคล้องกับทัศนะของ ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553) ที่ได้อธิบายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่า 1) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย สาระและวิธีการตามเป้าหมาย 2) ผู้นำจะต้องเก่งมีความรอบรู้และมีวิธีการบริหารที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ 3) มีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี และสอดคล้องกับทัศนะของ วิรัช สงวนวงศ์วาน (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องมีความสามารถมีวิสัยทัศน์ที่น่าเชื่อถือ น่าดึงดูดใจ โดยสามารถอธิบายและนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง รวมทั้งต้องใช้ความมีวิสัยทัศน์ที่ทำให้การดำเนินงานขององค์การในสถานการณ์ปัจจุบันดีขึ้น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงเน้นการคาดการณ์ในอนาคต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และกำหนดแนวทางปฏิบัติและปรับองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างถูกต้อง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1) ด้านวิสัยทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านวิสัยทัศน์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะป้องกันการกระทำที่เอื้อต่อการหวังผลประโยชน์แอบแฝง แสดงการมีจุดยืนที่ชัดเจน กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา อุดมการณ์ เพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตของสถานศึกษา การเปิด

โอกาสให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษารับทราบการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาสร้างสรรค์ผลงานอย่างมีคุณภาพ

2) ด้านความยืดหยุ่น จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความยืดหยุ่น ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพสามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเอง ในการกำหนดเวลาทำงาน และวิธีปฏิบัติงานในทางนั้นแล้วเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ

3) ด้านจินตนาการ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านจินตนาการ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะขับเคลื่อนงานมีแรงมากระตุ้น การขับเคลื่อนก็จะเกิดขึ้น การสอบถามเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ แสดงถึงความเอาใจใส่และเมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ต้องยื่นมือเข้าไปเป็นบุคคลแรกๆ การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานประสบความสำเร็จผู้บริหารควรให้คำชื่นชมหรือรางวัล หากผู้ใต้บังคับบัญชาทำสิ่งใดผิดพลาด ผู้บริหารควรให้คำปรึกษา ให้อภัย และสร้างกำลังใจให้สามารถเดินหน้าต่อไป

4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานทางการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ใช้หลักการบริหารจัดการโรงเรียนสู่คุณภาพ

5) ด้านความท้าทาย จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านวิสัยทัศน์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารจงใจและกระตุ้นผู้อื่นให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากร สร้างประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และยอมรับความแตกต่างระหว่างกัน กล้าเสี่ยงในสิ่งใหม่ๆ ไม่ควรเก็บเอาผลสำเร็จเดิมๆ มาเป็นมาตรฐานใน

การบริหาร ต้องศึกษาความเสี่ยงด้วยว่าคุ้มค่าต่อการลงทุนที่จะเสี่ยงหรือไม่โดยการประชุมและฟังคำ
ชี้แนะจากผู้ได้บังคับบัญชาหรือทีมบริหาร

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

5.3.2.2 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่นในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา



บรรณานุกรม

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ: อีริสาส์น.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กวี วงศ์พุด. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.
- กัลยา ตากุล. (2550) การศึกษาการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมทักษะการคิดและกระบวนการแก้ปัญหาอนาคต ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 : กรณีศึกษา โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา ศิลา. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- _____. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์:สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- กิติพงษ์ พงษ์จำปา. (2543) การเปรียบเทียบความสามารถในการแก้ปัญหาของนักศึกษาที่ใช้กิจกรรมการสอนการทดลองแบบแก้ปัญหา กับแบบปกติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). ธรรมรัฐภาคเมือง: บทบาทภาคีเมือง. สารวุฒิสภา.
- _____. (2550). สูดยอดภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ซัดเซส มีเดีย.
- โกวิท วรพิพัฒน์ และ สุวิทย์ มูลคำ.(2563). การสอนคิดวิเคราะห์ (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2554). 10 ความท้าทาย วัตกัน HR อนาคต. สืบค้นจาก <https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/15792>
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2555). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จันจิรา น้ำขาว. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- จารินี สิกุลจ้อย. (2556). ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- _____. (2558). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2.
วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.
- จิตติมา วรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- จิระ หงส์ดารมภ์. (2547). ผู้บริหารกับการฝึกอบรม. ใน พัฒนาศึกษาศาสตร์ประมวลบทความซึ่ง
เน้นการประยุกต์เพื่อพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- จุมพล หนิมพานิช. (2543). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 29). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช.
- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัยยุทธ ภูสันต์. (2550). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคม
แห่งชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
_____. (2550). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
_____. (2554). การนิเทศการศึกษา. ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: ด่านสุธาการพิมพ์.
- ชูชีพ อ่อนโคกสูง. (2522). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ณัฐยา สนตรระการผล. (2554). การบริหารจัดการนวัตกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ดวงแข ข่านอก. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ทองคำ พิมพ์า. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ทองใบ สุกขารีย์. (2551). การวิจัยธุรกิจ : ปฏิบัติการวิจัยนอกตำรา. อุดรธานี: ยงสวัสดิ์อินเตอร์กรุ๊ป.
- ธนพร วรรณกุล และ อารยา ทิพย์วงศ์ และคณะ. (2559). รูปแบบการเรียนรู้ตามหลักอริสัจ 4 ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการดูแลตนเองของผู้ป่วยความดันโลหิตสูง. สืบค้นจาก www.ssru.ac.th.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ศูรสภา สาดพร้าว.
- ธีระ รุญเจริญ และ วาสนา ศรีไพโรจน์. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง
- นเรศ บุญช่วย. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. (ดุชนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์).
- นัยนา ชนาฤทธิ์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- นิกัญชลา ล้นเหลือ. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- นิเลาะ แวอุซัง และคณะ. (2548). การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนใต้ (รายงานวิจัย). ปัตตานี. วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ลกรุ๊ป.
- เบ็ญจมาศ หนูไชยทอง. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).
- บังอร ไชยเผือก. (2550). การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู. (ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุญนาค ทับทิมไทย. (2557). การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- บุรุษย์ ศิริมหาสาร. (2548). วิสัยทัศน์กับนักบริหารการจูงใจคนเพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิค พรินต์ติ้ง.
- ประเวศ วะสี. (2540). การพัฒนาสร้างเสริมขององค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2546). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมี บุคส์.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2544). พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 1). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น).
- _____. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิต : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- _____. (2556). ผู้นำทางการศึกษาการบริหารงานบุคคลความเป็นผู้นำภาวะผู้นำทางการศึกษาความสามารถทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2560). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภาวนา คำเจริญ (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะงานกับแรงจูงใจภายในการทำงาน
ของพนักงานโรงแรมริเจนท์เชียงใหม่รีสอร์ทแอนด์สปา. (การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- มณฑา ศิริวงศ์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู
อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. ปทุมธานี:
มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- มณฑาทิพย์ เสยยงคะ. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัด
กระทรวงศึกษาธิการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- มนสิชา เพชรานนท์. (2547). มิติทางสังคมและวัฒนธรรมและความหมายของพื้นที่ในเรือนและ
ชุมชนหมู่บ้านผู้ไท ชุดโครงการนิเวศวิทยาเรือนผู้ไท และนิเวศวิทยาวัฒนธรรม. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2550). รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- ยุดา รักไทย. (2542). การบริหารความเปลี่ยนแปลง จากแนวคิด...สู่วิธีปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ยุดา รักไทย และ ธนิกานต์ มาชะศิริานนท์. (2542). เทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ. กรุงเทพฯ:
เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ยุทธนา พรหมณี. (2554). ทักษะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้นำ: การแก้ไขความขัดแย้ง. [ม.ป.ท.].
- รภัสสา พิมพา. (2557). ภาวะผู้นำของนิสิตครูหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ. 5 ปี).
(ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- รอชียะห์ ลาเต๊ะ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอน
ศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลา
นครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ Leadership. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม.
- _____. (2551). ภาวะผู้นำ Leadership (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม.
- รัตติภรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วนิช สุธารัตน์. (2547). *ความคิดและความสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วรพจน์ นิลจุ. (2554). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: อิน เฮาส์ โนว์เลจ.
- วัฒนา ปะกิกา. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- วัลลัษณ์ ปาทาน. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2*. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- วาสนา ศรีอัครลาภ. (2559). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในการบริหารงานบริการของภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วาสนา ศรีอัครลาภ และคณะ. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2559). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในงานบริหารและบริการของภาครัฐ*. *Veridian E- Journal ฉบับ มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 9(2).
- วิจิตร นิลฉวี. (2550). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์).
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนวิซการพิมพ์.
- วินา สุทธิโพธิ์. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2*. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2543). *การบริหาร : หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- _____. (2553). *โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิมล จันทร์แก้ว. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3*. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต).
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2557). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: เพียรสัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิโรจน์ เสียงไพเราะ. (2546). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดมณฑลราชบุรี. (ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์บัณฑิต, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย).
- วิไลพรรณ เสรีวัฒน์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : สิ่งที่ต้องค่าสำหรับทุกคนในอนาคต.
ขอนแก่น: คลังนานา.
- วีรุธ มาฆะศิรานนท์. (2554). คัมภีร์สำหรับผู้บริการจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด. กรุงเทพฯ:
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วีระพล แสงรัตน์ทองคำ. (2544). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด
ฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง).
- ศศิธรดา แพงไทย. (มกราคม-มิถุนายน 2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.
วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 6(1), น.7-11.
- เศาวนิต เศาถานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมชาติ กิจจรยง. (2545). เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: มัลติมีเดียอินเตอร์เนชันเทคโนโลยี.
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ เรื่อง การจูงใจจากแนวความคิดไปสู่
การประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์. (2545). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับ
ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมโดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยมและการเพิ่ม
พลังศักยภาพบุคคลของแอนโทนีร็อบบินส์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมมา ธรนิธย์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์การ : แนวคิด หลักการ
ทฤษฎีและงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2561) .ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สิทธิชัย ชมพูพาทย์. (2553). การพัฒนาพฤติกรรมการเรียนการสอนเพื่อการแก้ปัญหาอย่าง
สร้างสรรค์ของครูและนักเรียนในโรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทาง
คณิตศาสตร์โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการเชิงวิพากษ์. (ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์บัณฑิต,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุกัญญา ศรีสาคร. (2547) การพัฒนาความสามารถในการคิดแก้ปัญหาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่จัดการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคการคิดแก้ปัญหาอนาคต. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สุขพัชรา ชิมเจริญ. (2556). โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารภายในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- _____. (2549). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิจารณ์เ็ดดูเคชั่น.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: สารคามการพิมพ์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สุภาวดี วิริยะประพันธ์. (2552). คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุเมธ เดียววิเศษ. (2527). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- สุเมธ แสงนิ่มนวล. (2552). ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์.
- สุศักดิ์ ปีกการะโถ. (มกราคม-เมษายน 2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วารสารวิจัย รำไพพรรณี, 12(1).
- สุรีย์ภรณ์ ทรรคนิยากร. (2541). การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2547). ครบเครื่องเรื่องการคิด. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2552). การฝึกอบรมเชิงระบบ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2535). การบริหารแบบผู้นำ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา. ใน **ประมวลสารชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพบัณฑิตบริหารการศึกษา เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2538). ภาวะผู้นำ. ใน **ประมวลสารชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8 (พิมพ์ครั้งที่ 9)**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2551). **สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (รายงานวิจัย)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- เสาวณี ตรีพุทธรัตน์. (2547). **ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพการนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- อัจฉรา จันทา. (2549). **การศึกษาผลการเรียนรู้และความสามารถในการแก้ปัญหาโดยการจัดการเรียนรู้แบบ 4 MAT ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 เรื่อง การจัดการสิ่งแวดล้อม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- อัมพวัน ประเสริฐศักดิ์. (มกราคม-เมษายน 2561). **การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. **วารสารวิจัยรำไพพรรณี, 12(1)**.
- อารี พันธุ์มณี. (2540). **ความคิดสร้างสรรค์กับการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ดันอ้อแถมมี.
- อุดม มุ่งเกษม. (2001). **Governance กับการพัฒนาข้าราชการ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสแควร์.
- ฮาเซ็ง มะเซ็ง. (2557). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษา (แบบเข้ม) ในจังหวัดปัตตานี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี).
- A, Harris. (2009). Creative Leadership. **Journal of Management in Education, 23(1)**, 9-11.
- Adair, J. (2001). **Leadership for Innovation : How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas**. London, UK: Kogan.
- _____. (2007). **Leadership for Innovation : How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas**. London, UK: Kogan.
- Adams, C. A., et al. (2003). The Gts1 protein stabilizes the autonomous oscillator in yeast. **Yeast, 20(6)**: 463-70.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Al-Qaradawi. (1993). **Teitelbaum**. Holier than Thou: Saudi Arabia's Islamic Opposition. Washington DC., 1-4.
- Amabile, T. M. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations
Research in Organizational Behavior, 10, 123-167.
- Amabile, T. M., & Gyskiewicz, N. D. (1989). **The Creative Environment Scales: Work Environment Inventory**. Creativity Research Journal, 2(4), 231-253.
- _____. (1996, January). **Creativity and Innovation in Organizations**. Harvard Business School Background Note 396-239.
- _____. (1997). Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. **California Management Review, 40**, 39-58.
- _____. (1998). Reality, intrinsic motivation, and creativity. **American Psychologist, 53**(6), 674-675.
- _____. (1999). **How to kill creativity**. Harvard business review on breakthrough thinking. Harvard Business School Press: Boston.
- Arellano, R. B., Bolfarine, H. and H. Martin. (2002). Skew-Normal Linear Mixed Models. **Journal of Data Science, 3**(2), 415-438.
- Ash, Ruth & Persall, Maurice (1999). **The principal as 209 PERCEPTIONS OF PRINCIPALS' INSTRUCTIONAL LEADERSHIP ROLES**. [n.p.].
- Basadur, Min. (2004). Leading others to think innovatively together : Creative Leadership. **The Leadership Quarterly, 15**: 103-121.
- _____. (2008). Leading other to think innovatively together: Creative leadership. **Journal Of The Leadership Quarterly, 15**, 103-121.
- Bennis. (2002). **Creative leadership [ABI]**, Bangkok: Chulalongkorn University.
- Boone, E. J. (1992). **Developing Programs in Adult Education**. Brooklyn: Waveland.
- Bovee, L. c. (1993). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Casse, P., and P. G. Claudel. (2007). **Philosophy for Creative Leadership : How Philosophy can Turn People into more Effective Leaders**. London, UK: Athena Press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Chernin, p. (2001). Creative leadership: The strength of ideas The power of the imagination. **Vital Speeches of the Day**, 68(S), 245.
- Cho, S. H., Nijenhuis, J. T., Van vianen, A. E., Kim, H. B. and Lee, K. H. (2010). The Relationship between diverse components of intelligence and creativity. **The journal of creative behaviour**, 44, 125-137.
- Coste, T. G. (2018). **Creative leadership and women**. Retrieved from : <https://www.pptsearch.net>.
- _____. (2020). **Creative Leadership and Women**. Retrieved from : <http://www.pptsearch.net/details-creative-leadership-amp-women349420.html>.
- Couto, R. A., & Eken, ร. c. (2002). **To give their gifts: Health, community and democracy**. Nashville: Vanderbilt University Press.
- Crafting casse and claudel. (2007). **Philosophy for Creative Leadership : How Philosophy can Turn People into more Effective Leaders**. London, UK: Athena Press.
- Cronbach, L. J. (1970). **Essentials of Psychological Test** (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Daft, R. L. (1994). **Management** (3rd ed.). Fort Worth, TX: The Dryden.
- _____. (2008) **The Leadership Experience** (4th ed.). Thomson Corporation, Stamford.
- Danner, E. (2008). **Creative leadership in art education: Perspectives of an art educator**. (Thesis Master of Arts, Art Education, Fine Arts, Ohio University).
- Davar, R. S. (1994). Creative Leadership: the people-oriented task approach. **Indian Journal of Industrial Relations**, 31(3), 421-424.
- David A. Sousa (2001). **How the brain learns**. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Delia Bosio. (2013). Leadership styles and creativity. **Journal of Applied Knowledge Management**, 1(2), 64-77.
- Delich, V. (2010). The impact of mercosur's sanitary and phitosanitary regime on its members'institutional dynamics. **Journal of CMA Management**, 79(2), 3-3.
- Dorothy. (2001). **Lexis and Creativity in Translation: A Corpus-based Study**. [n.p.].

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Dorval. (2011). Differentiation and explicit teaching: Integration of students with learning difficulties. **USA-CHINA journal**.
- DuBrin, A. J. (1998). **Leadership: Research findings, practice, and skill**. Boston: Houghton Mifflin.
- _____. (2010). **Fundamentals of Organizational Behavior**. Ohio: Cengage Learning.
- Dubrin, A. J., & Andrew. (2007). **Leadership research findings, practice, and skills** (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Ekvall, G. (1996). Organizational Climate for Creativity and Innovation. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(1), 105–23.
- Ekvall, G., and Ryhammar, L. (1999). The Creative Climate Its Determinants and Effects at a Swedish University. **Creativity Research Journal**, 12, 303-310.
- Ekvall, G., & Arvonen, J. (1984). **Leadership styles and organizational climate for creativity: Some findings in one company**.
- Finlay, W., and Marin, J. K. (1995). Organizational Structure and Job Satisfaction. **Administration & Society**, 27(3), pp.427-450.
- Guilford, J. P. (1967). **The Nature of Human Intelligence**. New York: McGraw-Hill.
- Guntern, G. (2004). **The Challenge of Creative Leadership**. [n.p.].
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1980). **Work redesign**. Massachusetts :Addison–Wesley
- Hall, S. (1982). **The Rediscovery of “Ideology” Return of the Repressed in Media Studies**. [n.p.].
- Harris, A. (2009). **Creative leadership**. *Journal of Management in Education*, 23(1), 9-11.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). **The motivation to work**. New York: John Wiley & Sons.
- House, R. J., and Mitchell, T. R. (1974). Path-Goal Theory of Leadership. **Contemporary Business**, 3, 81-98.
- Howard, Gardner. (1983, 1993). **Frames of Mind: The theory of multiple intelligences**, New York: Basic Books.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hoy and Miskel. (2013). **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. [n.p.].
- Ibid, (1996). *medicus, hoogleraar*, **15**: 423-25.
- Isaksen, S. G., & Kaufmann, G. (1990). Adaptors and innovators: Different perceptions of The psychological climate for creativity. *Studia Psychologica*, **32**(3), 129–141.
- Jacobs, T. O. (1970). **Leadership and exchange in formal organizations**. Washington DC: Human Resources Research Organization.
- Johnson, Keith and Keith Morrow. (1981). **Communication in the Classroom**. London, UK: Longman Klein Wolfgang.
- Kaminker and F. Stewart. (2011). **The Role of Pension Funds in Financing Green Growth Initiatives**. OECD Working Papers on Finance.
- Katz, A. (2003). Properties of Concrete Made with Recycled Aggregate from Partially Hydrated Old Concrete. *Cement and Concrete Research*, **33**(5), 703-711.
- Kelly-Thomas, K. J. (1998). **Clinical and Nursing Staff Development (Current Competence, Future Focus)** (2nd ed.). Philadelphia: J. B. Lippincott.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, **30**(3), pp.607-610.
- Lauer. (1994). **David Lauer: Books - Amazon**. [n.p.].
- Lussier, R. N., and Achua, C. F. (2001). **Leadership : Theory Application Skill Development**. Wahington: South-Western College.
- _____. (2007). **Leadershi: Theory, Application, Skill Development**. Ohio: South-Western College.
- Maxwell, J. A. (2012). **Qualitative research design: An interactive approach**. Sage.
- Mungskasem. (2001). **Model and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise**. Massachusetts: Institute of Technology Press.
- Oldham, G. R. (1980). **Work redesign Reading**. MA: Addison-Wesley.
- Oldham, G. R., and Cummings, A. (1996). Employee Creativity Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, **39**, 607-634.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Palus, C. J., and Horth, D. M. (2005). **Organizational Behavior**. CA: The Dryden Press.
- Paolillo, J. G., & Brown, W. B. (1978). How organizational factors affect & Dinnovation. **Research Management**, 7, 12-15.
- Parker, J. P., & Begnaud, L. G. (2004). **Developing creative leadership**. Portsmouth, NH: Teacher Ideas Press.
- Reuter, P. (2011). **Doped : How two Plants Wreak Havoc on the Countries that Produce and Consume them and Everyone in Between Foreign Policy**. [n.p.].
- Seyfarth, J. T. (1999). **The principal: New leadership for new challenges**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Siegel and Kaemmerer, W. F. (1978). Measuring the perceived support for innovation in organizations. **Journal of Applied Psychology**, 63(5), 553–562.
- Souillard, A., and Kerr, A. (1990). Problem-solving activities for science and technology students. **English Teaching Forum**, 28(2), pp.28-32.
- Sousa, D. A. (2003). **The Leadership Brain : How to Lead Today's Schools More Effectively**. California: Sage.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership**. New York: Free Press.
- Stoll, L. (2008). Capacity Building for School Improvement or Creating Capacity for Learning A Changing Landscape. **Journal of Educational Change**, 10(2), 115-127.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative leadership teams. **Journal of Management in Education**, 23(1), 12-18.
- Torrance, E. P. (1964). **Is Creative Teachable?**. Bloomington: The Phi Delta Kappa Education Foundation.
- Ubben, G. C., & Hughes, L. W. & C. G. Norris. (2010). **The principal: Creative leadership for effective schools**. Pearson Custom Education.
- _____. (2011). **The principal: Creative leadership for effective schools** (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Allyn & Bacon.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Wallach, M. A., & N. Kogan. (1965). **Modes of Thinking in Young Children : A Study of The Creativity-Intelligence**. Distinction, New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Wilson. (1993). Commentary on the significance of global temperature records. **Climatic Change**, 25, 185-191.
- Yuki, G. A. (1989). **Leadership in Organization** (4th ed.). New Jersey: Printice-Hall.
- Yukl, G. (2006). **Leadership in Organizations** (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.



ภาคผนวก

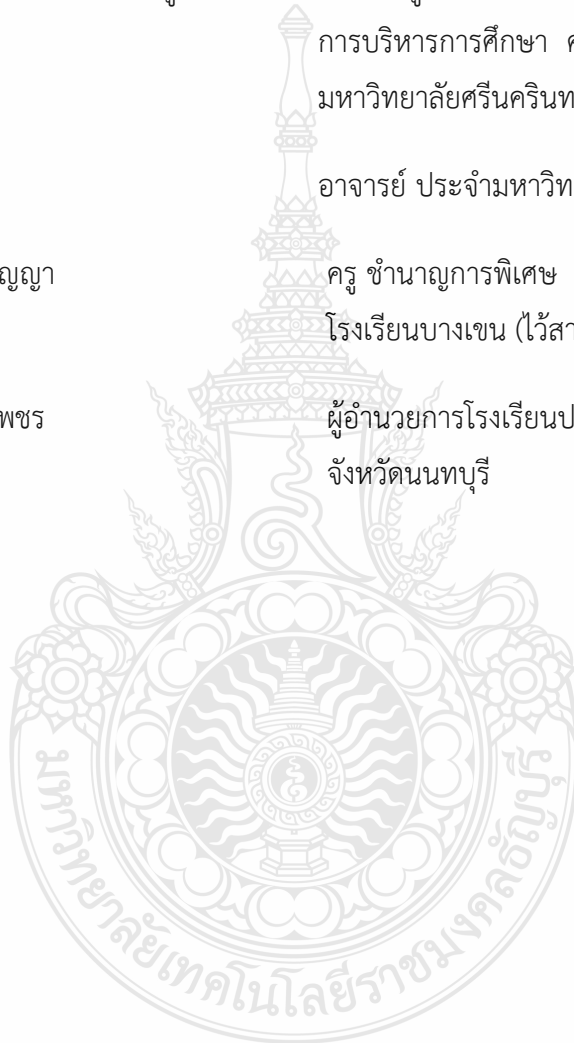


ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสวียน เจนเข้ว่า อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ก.ศ.ม. / กศ.ด. การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ดร.วิษณุ เปี้ยวนิม อาจารย์ ประจำมหาวิทยาลัยเซนจอห์น
4. ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา ครู ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบางเขน (ไว้สาถิอนุสรณ์)
5. ดร.วิณัฐพัชร์ โพธิ์เพชร ผู้อำนวยการโรงเรียนปากเกร็ด สพม.3 จังหวัดนนทบุรี



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

คำชี้แจง แบบประเมินเพื่อการวิจัย

แบบประเมินสำหรับการวิจัยฉบับนี้กำหนดไว้ 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อความจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (vision)
2. ความยืดหยุ่น (flexibility)
3. จินตนาการ (imagination)
4. ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving)
5. ความท้าทาย (challenge)

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อความตามความจริง เพราะคำตอบของท่านมีคุณค่าต่อวิทยานิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจะใช้สำหรับงานวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อการทำงานและสถานภาพทางราชการของท่าน ผลการตอบแบบสอบถามของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางพัชรี อินทาบัจ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง แบบสอบถามเกี่ยวกับการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1. วิสัยทัศน์ (vision) 2. ความยืดหยุ่น (flexibility) 3. จินตนาการ (imagination) 4. ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving) 5. ความท้าทาย (challenge) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

ในการตอบคำถามโปรดทำเครื่องหมาย (✓) ตามที่ท่านได้พิจารณาในช่องขวามือ คือ ช่องระดับคะแนน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง หรือความเป็นจริงมากที่สุดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีทั้งหมด 45 ข้อ

ความหมายของระดับคะแนน คือ

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ อาทิ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่	✓				

แปลความหมาย : ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ อาทิ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
วิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ อาทิ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่					
2	ผู้บริหารคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารคิดหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ					
4	ผู้บริหารมีการสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน					
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการทำงาน					
6	ผู้บริหารมีการบริหารสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์					
7	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ					
8	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
9	ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง					
10	ผู้บริหารมีการเผยแพร่ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของการทำงานตามมโนทัศน์					
11	ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานที่มีความคิดริเริ่มสู่แนวทางการปฏิบัติได้					
12	ผู้บริหารมีการจัดการอบรมบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความยืดหยุ่น						
13	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
14	ผู้บริหารเปิดกว้างในการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากร					
15	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสนุกสนาน ไม่เครียดกับการทำงาน					
16	ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป					
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าพบได้ตลอดเวลา					
18	ผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง					
19	ผู้บริหารมีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์					
20	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนความคิดหากมีข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง					
21	ผู้บริหารสามารถคิดตัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน					
22	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและถ่อมตนในการทำงานกับบุคลากร					
23	ผู้บริหารคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
24	ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีการ ที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
จินตนาการ						
25	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ					
26	ผู้บริหารมีอารมณ์ขันเป็นกันเองกับบุคลากร เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสนุกสนาน เพลิดเพลินและมีความสุข					
27	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา					
28	ผู้บริหารมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดและมีความรู้ในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ตลอดจนสามารถสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี					
29	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน					
30	ผู้บริหารทุ่มเทให้การทำงานตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ					
31	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ					
32	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ					
33	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ แตกต่างจากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
34	ผู้บริหารมีความรอบรู้ ความเข้าใจ วิเคราะห์ระบบต่างๆ และนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความสามารถในการแก้ปัญหา						
35	ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล					
36	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน					
37	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษา					
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมต่อเนื่อง					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา					
ความท้าทาย						
40	ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก					
41	ผู้บริหารจูงใจและกระตุ้นผู้อื่นให้มีความสามารถ มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น					
42	ผู้บริหารมีแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ในรูปแบบใหม่ๆ					
43	ผู้บริหารมีการสร้างทีม การพัฒนาทีม การบริหารทีม การสร้างแรงจูงใจ แรงผลักดันให้กับทีม เนื่องจากรูปแบบการทำงานในปัจจุบันจะเน้นการทำงานในรูปแบบของทีมมากขึ้น					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความท้าทาย (ต่อ)						
44	ผู้บริหารขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาวะแวดล้อมในการทำงานในปัจจุบัน การทำความเข้าใจขับเคลื่อน และนำการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการบริหารจัดการที่เหมาะสมเมื่อเผชิญกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง					
45	ผู้บริหารบริหารความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน มีความสามารถในการสร้างและบริหารความสัมพันธ์กับบุคคลและกลุ่มบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร					

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นางพัชรี อินทาปัจ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1) วิสัยทัศน์ (vision)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเพื่อให้เป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์
แอบแฝง

2) ความยืดหยุ่น (flexibility)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเพื่อพยายามให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน
ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง

3) จินตนาการ (imagination)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไร ที่จะสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน

4) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรที่จะสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5) ความท้าทาย (challenge)

ประเด็น ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการอย่างไร ในการจูงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอแสดงความนับถือ

นางพัชรี อินทาปัจ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร. พิมลพรรณ เพชรสมบัติ

ประธานหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC



การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC

ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
3	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5-10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 16 <input type="checkbox"/> มากกว่า 16 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (vision)
2. ความยืดหยุ่น (flexibility)
3. จินตนาการ (imagination)
4. ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving)
5. ความท้าทาย (challenge)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
วิสัยทัศน์								
1	ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ อาทิ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการ ใหม่และกิจกรรมใหม่	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารคิดหาแนวทางในการพัฒนา บุคลากรได้อย่างสร้างสรรค์ และมี คุณภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการสร้างผลงานที่เกิดจาก ความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลก ใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
วิสัยทัศน์ (ต่อ)								
6	ผู้บริหารมีการบริหารสถานศึกษาเพื่อ การเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่าง สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ บุคลากรมีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวัง ผลประโยชน์แอบแฝง	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการเผยแพร่ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ของการทำงานตามมโนทัศน์	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
11	ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ทำงานที่มีความคิดริเริ่มสู่แนวทางการ ปฏิบัติได้	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
12	ผู้บริหารมีการจัดการอบรมบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ความยืดหยุ่น								
13	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้ เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่าง เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารเปิดกว้างในการยอมรับความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความยืดหยุ่น (ต่อ)								
15	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุขสนุกสนาน ไม่เครียดกับการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีการปรับปรุงแก้ไข ภาวะเบี่ยงการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าพบได้ตลอดเวลา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารมีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุก ๆ สถานการณ์	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนความคิดหากมีข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสามารถคิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน	1	1	1	1	-1	0.6	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและถ่อมตนในการทำงานกับบุคลากร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีการ ที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
จินตนาการ								
25	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ ต่างๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมีอารมณ์ขันเป็นกันเองกับ บุคลากร เพื่อสร้างบรรยากาศในการ ทำงานให้มีความสุขสนุกสนานเพลิดเพลิน และมีความสุข	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีในการยอมรับ เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหาร จัดการสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดและมี ความรู้ในการตอบสนองต่อปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ตลอดจนสามารถสร้างความ มั่นใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้กับ บุคลากรในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารทุ่มเทให้การทำงานตาม เป้าหมายของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุน ความสามารถของบุคลากรในการ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ บุคลากรมีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยวิธีการใหม่ๆ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
จินตนาการ (ต่อ)								
33	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ แตกต่าง จากเดิม เพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ในการ ปฏิบัติงานของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
34	ผู้บริหารมีความรอบรู้ ความเข้าใจ วิเคราะห์ระบบต่าง ๆ และนำไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
ความสามารถในการแก้ปัญหา								
35	ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และ บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ใน สถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตร สถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียน การสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
37	ผู้บริหารและครูร่วมมือกันในการ ปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ใน สถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสม ต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการ แก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความท้าทาย								
40	ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการ บริหารจัดการ ด้านของการบริหารเวลา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการ พัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของภายนอก	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
41	ผู้บริหารจูงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความ สามารถ มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงาน ได้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
42	ผู้บริหารมีแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ในรูปแบบใหม่ๆ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
43	ผู้บริหารมีการสร้างทีม การพัฒนาทีม การบริหารทีม การสร้างแรงจูงใจ แรง ผลักดันให้กับทีม เนื่องจากรูปแบบการ ทำงานในปัจจุบันจะเน้นการทำงานใน รูปแบบของทีมมากขึ้น	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
44	ผู้บริหารขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ภายใต้สภาวะแวดล้อมในการทำงานใน ปัจจุบัน การทำความเข้าใจ ขับเคลื่อน และนำการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการ บริหารจัดการที่เหมาะสมเมื่อเผชิญกับ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
45	ผู้บริหารบริหารความสัมพันธ์กับทุกภาค ส่วน มีความสามารถในการสร้างและ บริหารความสัมพันธ์กับบุคคลและกลุ่ม บุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้



รายนามผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูล

ลำดับ ที่	รายนามผู้ให้สัมภาษณ์	หน่วยงาน
1	นายภิรมย์ ชุ่มชาติ รองผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนปากเกร็ด
2	นายบุญยทัต บุญล้อม รองผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี
3	นายปิยะ บริสุทธิ์เพชร รองผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์
4	นายวิชัย นาคสิงห์ ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนอุดมศิลป์วิทยา
5	นางมาเรียม รัมมะบุตร รองผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนบางปะอิน
6	นางสาววัชรลักษณ์ ทองกระจ่าง รองผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนไทรน้อย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นางพัชรี อินทาปัจ
วัน เดือน ปีเกิด	15 มกราคม 2530
ที่อยู่	บ้านเลขที่ 180/1141 หมู่ 5 ตำบลปากเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี รหัสไปรษณีย์ 11120
การศึกษา	ปริญญาตรี การศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.บ) สาขาวิชา วิทยาศาสตร์-ชีววิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์ทำงาน	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการ โรงเรียนปากเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
โทรศัพท์	089-1059197
อีเมล	Patcharee_i@mail.rmutt.ac.th

