

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

พีรภัทร ส่องแสง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1

ชื่อผู้วิจัย นายพิรภัทร ส่องแสง **รหัสนักศึกษา** 654140104

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล **ปีการศึกษา** 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชน
แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชน
แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ และ 3) หาแนวทางพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย กลุ่มตัวอย่างในการ
วิจัยครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
จำนวน 235 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่าและแบบ
สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
t-test, F-test : One Way ANOVA การวิเคราะห์เนื้อหา การแจกแจงความถี่และจัดลำดับความสำคัญ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่งการ
เรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวม และ
รายด้านอยู่ในระดับมาก (2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 และ (3) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพราน
กระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรมีการกำหนด
เป้าหมายที่ชัดเจน มีการวัดผล ติดตาม และพัฒนาวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถบรรลุผลที่คาดหวังได้
ผู้บริหารควรอาศัยการวางแผน การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่าง
รอบคอบ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความสามารถและความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมและการสนับสนุน
รวมถึงการติดตามผลและให้การยอมรับเมื่อทำงานสำเร็จ และผู้บริหารควรอาศัยความเข้าใจในบริบทขององค์กร
ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

คำสำคัญ : แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, โรงเรียนในฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้

Independent Study Title: The Development Guidelines of Creative Leadership of School Administrators as Learning Community, Phran Kratai District under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1

Researcher: Mr. Preeraphat Songsang; **Student ID:** 654140104;

Degree: Master of Educational Administration (Educational Administration);

Advisors: Dr. Pruettipol Pruettikul, Assistant Professor; **Academic Year:** 2024

Abstract

The purposes of this research were to (1) study creative leadership of school administrators as learning community, Phran Kratai District, (2) compare creative leadership of school administrators as learning community, Phran Kratai District classified by school sizes and experiences, and (3) find the guidelines to develop creative leadership of school administrators as learning community, Phran Kratai District. The samples consisted of 235 school administrators and teachers under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 and 17 experts. The research instruments were rating scale questionnaire and structured interview. The data were analyzed using frequency (f), percentage (%), mean (\bar{X}), standard deviation (S.D.), t-test, F-test, One Way ANOVA, content analysis, frequency distribution, and priority.

The results revealed that (1) in general, the creative leadership of school administrators as learning community Phran Kratai District, under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 was at the high level. (2) The comparison of creative leadership of school administrators as learning community, Phran Kratai District, under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 classified by school sizes showed that there was statistically significant difference at the level of 0.05. (3) The development guidelines of creative leadership of school administrators as learning community Phran Kratai District, under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 were: the administrators should have clear goals, and the evaluations and the working methodology should be improved continuously to achieve expected results. The administrators should have staff participation and good management. The administrators should consider their subordinates' abilities and skills. They should encourage, support, and provide their subordinates' participation, evaluation, and acknowledgement. They also should rely on the organizational context and foster collaboration across all sectors.

Keywords: Development Guideline of school Leadership, Creative Leadership, School as Learning Community

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิจัยในครั้งนี้ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของ เครื่องมือและให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ด้วยรายนามที่ปรากฏใน การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น ดร.สมเกียรติ ภูสมศรี ดร.มีชัย พลทองมาก และ ดร.พิสฎาพรห์ วัฒนารคำจันทร์ รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคผล ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมั่น และรองศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการ เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อให้การดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วง ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทาง พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอ พรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 รวมทั้ง ให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และกัลยาณมิตรทั้งหลาย ที่มีส่วนในการช่วยเหลือสนับสนุน และให้กำลังใจมาโดยตลอด และสุดท้ายขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือจนการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วง ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาในพระคุณ ของบิดา มารดา คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุน การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจนประสบความสำเร็จ ขอให้ทุกท่านประสบแต่ความสุขเกษมสำราญ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา.....	13
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	23
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	40
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้.....	56
บริบทสถานศึกษาในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1.....	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	73

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	74
วิธีดำเนินการวิจัย.....	74
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	74
ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	81
4	84
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	85
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	86
ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.....	97
5	103
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	103
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	103
วิธีดำเนินการวิจัย.....	103
สรุปผลการวิจัย.....	104
อภิปรายผลการวิจัย.....	107
ข้อเสนอแนะ.....	113
บรรณานุกรม.....	115

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	121
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	122
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	125
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	130
ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	137
ภาคผนวก จ ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	143
ภาคผนวก ฉ ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	149
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	151

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งโครงสร้างและมุ่งสร้างน้ำใจ..... 34
2	แสดงรูปแบบผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีประสิทธิภาพ..... 35
3	แสดงการสังเคราะห์ห้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์..... 48
4	แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567..... 75
5	แสดงจำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน..... 85
6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวม..... 86
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีวิสัยทัศน์..... 87
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความยืดหยุ่น..... 89
9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล... 91
10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์..... 93
11	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา..... 95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	96
13 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีวิสัยทัศน์.....	97
14 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความยืดหยุ่น.....	99
15 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	100
16 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความคิดสร้างสรรค์.....	101

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงรูปแบบของการบริหารแบบตาข่าย Nine-Nine Style (9,9 Style).....	29
2 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำตามการศึกษามหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ.....	34
3 แสดงภาวะผู้นำ 4 แบบ ของ Hersey & Blanchard.....	37
4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	73

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงสภาพทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครอง การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาจึงควรมีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับ สถานการณ์และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะ สถานศึกษาเป็นแหล่งเริ่มต้นของการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข และสามารถพึ่งตนเองได้ (ธนาภรณ์ นิลพันธ์, 2562, หน้า 41) พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 กล่าวถึงความมุ่งหมายและหลักการไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพในการจัด กระบวนการเรียนรู้ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะ กระบวนการคิดและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง สอดคล้องกับกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริม ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพได้นั้นบุคคลที่มีส่วนสำคัญมากที่สุดในกระบวนการ พัฒนาผู้เรียนก็คือครู ครูจึงถือเป็นทรัพยากรทางการศึกษาที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาระบบ การศึกษาซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป ด้วยเหตุนี้ครูจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง อยู่เสมอทั้งในด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนรวมถึงแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไปตามบริบทและแนวโน้มของสังคม โดยแนวทางในการจัด การศึกษาให้สามารถปรับเปลี่ยนไปตามบริบทและแนวโน้มของสังคมนั้น ผู้บริหารถือว่ามีส่วนสำคัญ อย่างยิ่งที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบท และแนวโน้มทางสังคม ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจ กันทำงานเป็นทีม มีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันจึงจะส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน (สิริรักษ์ นักดนตรี, 2560, หน้า 18)

จากแผนยุทธศาสตร์ 20 ปีของประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การศึกษาขั้นพื้นฐาน 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) โดยได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบจุดอ่อนว่า การจัดการศึกษายังไม่ทำให้ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่านและการเขียนได้ครบทุกคน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาหลัก โดยเฉพาะวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษต่ำ การจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นทักษะการสื่อสารในด้าน ครูสมรรถนะและขีดความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่เป็นที่พึงพอใจ เช่น ความเข้าใจเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนยังยึดหนังสือเรียนเป็นหลัก ในด้านผู้บริหาร สถานศึกษาบางส่วนขาดภาวะผู้นำทั้งด้านบริหารและวิชาการ ในด้านการบริหารครูมีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากงานสอนมากส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพ มีแนวโน้มสูงขึ้น มีความแตกต่างระหว่างโรงเรียน ชั้นเรียนที่มีขนาดใหญ่ กลางและเล็ก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) การเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นทักษะแห่งอนาคตใหม่ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนคนไทย ในฐานะการเป็นพลเมืองของโลกที่มีการดำรงชีวิตอยู่กับโลกแห่งเทคโนโลยี เป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพด้วยกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องอาศัยครูผู้สอนที่มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ มีเจตคติต่อวิชาชีพครูที่ดี มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะแห่งอนาคตใหม่ที่ครูควรมีทักษะและคุณลักษณะที่รองรับเข้าถึงเพื่อสร้างนวัตกรรมบริหารจัดการชั้นเรียนแนวใหม่ในอันที่จะพัฒนาผู้เรียนเป็นเยาวชนในยุคใหม่ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาตามมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ การจัดการศึกษาจึงมีความจำเป็นต่อชีวิตมนุษย์เพราะมนุษย์ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในยุคศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงสภาวะการณ์มากมายหลายประการ เช่น ประการแรก การรับมือกับสังคมที่มีรากฐานความรู้ ประการที่สอง การรับมือกับสังคมของการอยู่ร่วมกันที่มีความหลากหลายด้านวัฒนธรรม ประการที่สาม การรับมือกับสังคมที่มีความเสี่ยงเรื่องช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน และประการที่สี่ การรับมือกับสังคมเมืองที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการปลูกฝังเยาวชนของชาติ

ให้มีความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและความคิดสติปัญญา เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

การศึกษาภาวะผู้นำ (Leadership) มีพัฒนาการมาโดยตลอดจากทฤษฎีภาวะผู้นำ ส่วนใหญ่จะมองภาพแบบเดิมๆ คุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ ซึ่งแม้จะมีความสำคัญและจำเป็นแต่แนวคิดทั้งสามก็ไม่เพียงพอที่จะอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำรุ่นใหม่และการศึกษาของไทยได้ จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาตัวนวัตกรรมการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิดและกระบวนการ (ธนาภรณ์ นิลพันธุ์, 2562, หน้า 29) เพื่อฝ่าวงล้อมและขยายขอบเขตของการแก้ปัญหาทะเลาะไปจากแนวทางแบบเดิมๆ ให้ได้ จึงจะสามารถแก้ปัญหาและสร้างสิ่งที่ดีๆ และยั่งยืนในอนาคต

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำ จึงมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการทางการศึกษา ปรับใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญในยุคปัจจุบัน และอนาคตของทุกๆ องค์การ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 10) กล่าวว่า สังคมปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต เห็นชัดว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวาง การเปลี่ยนแปลงที่เห็นชัดเจนคือ การแข่งขันที่เกิดขึ้นในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อนและไร้ทิศทาง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างของการเปลี่ยนแปลงนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลหลักที่จะต้องรับผิดชอบต่อบรรยากาศที่เกิดขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงถือเป็นความท้าทายของผู้บริหารยุคใหม่ ที่จะต้องแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นำสู่การเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาที่ดีขึ้น ผ่านกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มองปัญหาในมุมมองที่หลากหลาย มีการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล มีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รู้จักดูแลและเอาใจใส่ผู้ตาม ให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมถึงมีการคิดในสิ่งใหม่ๆ มีความสร้างสรรค์เพื่อนำสู่นวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยการบูรณาการจากความรู้ใหม่และประสบการณ์เดิม มีการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งส่วนบุคคลและการทำงานเพื่อเป็นการเพิ่มความคล่องตัว เกิดการทำงานเป็นทีม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับบนเรศ บุญช่วย (2553, หน้า 25) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้คนที่พร้อม จะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิตที่รู้จักพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และจิตวิญญาณดังที่กล่าวข้างต้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในภาวะเช่นนี้ สมรรถนะของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้รอดพ้น และได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยน

อย่างรุนแรงดังกล่าว สามารถตอบสนองต่อความคาดหวัง ความต้องการของบุคคล และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสม

การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยนำแนวคิดการปฏิรูปโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ : School as Learning Community (SLC) ของ ศ.ดร.มานาบุ ซาโต (2559, หน้า 70) ได้กล่าวว่า ลักษณะเด่น 4 ประการ ที่เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้โรงเรียนในรูปแบบของศตวรรษที่ 21 ประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) การรับมือกับสังคมที่มีรากฐานความรู้ 2) การรับมือกับสังคมของการอยู่ร่วมกันที่มีความหลากหลายด้านวัฒนธรรม 3) การรับมือกับสังคมที่มีความเสี่ยง เรื่องช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน และ 4) การรับมือกับสังคมเมืองที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ มานาบุ ซาโต ครูใหญ่จากประเทศญี่ปุ่น ยังมีความเชื่อว่าโรงเรียนที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้สำหรับเด็กๆ คือ โรงเรียนที่ช่วยอบรมบ่มนิสัยและให้เด็กได้เรียนรู้ร่วมกัน สำหรับบรรดาครูคือโรงเรียนที่ครูจะได้เรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาวิชาชีพตน และสำหรับผู้ปกครองคือโรงเรียนที่ทุกคนมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการปฏิรูปโรงเรียน และยึดเป็นวิธีการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียน โดยผลักดันให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เป็นการบูรณาการที่นำบริบทของการสร้างปฏิสัมพันธ์ของครูก่อเกิดเป็นการทำงานร่วมกันที่แท้จริง โดยไม่แบ่งแยกว่านี่คือครูเชี่ยวชาญ ครูชำนาญการพิเศษ ครูชำนาญการครู ครูผู้ช่วย หรือนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ทุกคนมีสิทธิร่วมแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับกลุ่มนักเรียนซึ่งจะใช้วิธีการจับกลุ่มคละกันไปทั้งเด็กอ่อน เด็กปานกลาง และเด็กเก่ง เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมและการมีปฏิสัมพันธ์ เพราะเชื่อว่าเด็กทุกคน มีศักยภาพในตนเอง ไม่ได้มุ่งเน้นการสร้างเด็กเก่ง แต่เน้นการสร้างความเท่าเทียมทางการศึกษา (เลิศชาย ปานมูข, 2559, หน้า 19) และเพื่อให้สอดคล้องกับตามยุทธศาสตร์ชาติฯ ในข้อที่สี่คือความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม และแผนการศึกษาชาติฯ ในเรื่องการสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้ดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจรับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาใช้ในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจังหวัดกำแพงเพชร รวมทั้งหน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้องจนทำให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทั้งในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ตามกลยุทธ์จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัญหาที่พบคือ ในด้านประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละของสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานในระบบประกันคุณภาพในระดับดีเลิศขึ้นไปค่าเป้าหมาย ร้อยละ 80 ผลค่าเป้าหมาย ร้อยละ 59.11 ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมาย หมายความว่าผู้บริหารสถานศึกษายังมีทักษะการบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำด้านวิชาการ

และเทคโนโลยี การวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ไม่เพียงพอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2567, หน้า 11) ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การบริการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ให้มีความสามารถในการนำองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ทันต่อสภาพปัจจุบันกล่าวคือ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่น คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของการมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั่นเอง

จากการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมีแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาที่ทันสมัย การบริหารโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อการขับเคลื่อน พัฒนาคุณภาพ การศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้พร้อมรับกับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคม และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอ พรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาด ของสถานศึกษา แตกต่างกัน

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยกำหนดกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีความยืดหยุ่น
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

โดยผู้วิจัยนำองค์ประกอบของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3 ด้าน ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2) ปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ 3) ระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 โดยศึกษากลุ่มโรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และครูผู้สอนจำนวน 372 คน รวม 416 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan,

1970, pp. 608-609) และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน จำนวน 191 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตัวแปรตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1 ขนาดของสถานศึกษา

1.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

1.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง

1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1.2.1 ต่ำกว่า 10 ปี

1.2.2 10-20 ปี

1.2.3 ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป

2. ตัวแปรตามคือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยกำหนดกรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีความยืดหยุ่น
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

โดยผู้วิจัยนำองค์ประกอบของโรงเรียนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3 ด้าน ได้แก่
1) วิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2) ปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ 3) ระบบกิจกรรมของ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive
Sampling) จำนวน 17 คน ดังต่อไปนี้

1. ผู้อำนวยการเขตหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีประสบการณ์
ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
มีวิทย์ฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 คน
3. นักวิชาการศึกษา ที่จบการศึกษาไม่น้อยกว่า ปริญญาเอก จำนวน 3 คน
4. ศึกษานิเทศก์ ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 3 ปี มีวิทย์ฐานะไม่น้อยกว่า
ชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน
5. หัวหน้าวิชาการหรือครูผู้สอน ที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น
อย่างมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อย่างสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายหรือ
วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ ก้าวไกล มีทักษะแก้ไขปัญหอย่างเป็น
ระบบ ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการวางแผน
การดำเนินงานในการกำหนดเป้าหมาย และมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น
มีการวิเคราะห์สภาพบริบทของสถานศึกษา มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์และชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องตระหนัก
เห็นถึงคุณค่าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตลอดจนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตนได้ตั้งไว้อย่างเป็นรูปธรรม มีการ

กำหนดขั้นตอนและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน มองภาพรวมภาพใหญ่ กล้าที่จะปรับเปลี่ยนพัฒนาตนเอง รับรู้และยอมรับสิ่งใหม่ๆ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคคลอื่น

1.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงความสามารถในการคิด และมองปัญหาพร้อมทางออกของปัญหาที่ในมุมมองที่หลากหลายทิศทาง สามารถปรับเปลี่ยนความคิด และกระบวนการทำงานตามสถานการณ์ ไม่เคร่งเครียดจนเกินไปไม่จับผิดผู้ร่วมงาน มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขกฎ ระเบียบ และวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทรู้จักปรับตัวเข้ากับผู้อื่น และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ สามารถเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ที่แตกต่างเพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ และเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความดูแลเอาใจใส่ และรู้ถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ มีการพัฒนาและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำและให้คำปรึกษา พร้อมกับรับฟังเรื่องราว และข้อเสนอแนะของผู้อื่นสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา มอบหมายงานอย่างเท่าเทียม และเหมาะสมตามความสามารถของบุคคล มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งปฏิบัติตนต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความสามารถในการคิดอย่างกว้างไกลในหลายทิศทาง นำไปสู่กระบวนการคิดริเริ่มในสิ่งที่แปลกใหม่ มองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการกระตุ้นให้ครูเกิดการคิดนอกกรอบ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ และเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์ และการทดลองสิ่งใหม่มีความยืดหยุ่นในการคิดสิ่งใหม่ๆ อย่างมีเหตุผล มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และมีความสามารถในการแต่งเติมให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นความคิดตามหลักเหตุผล

2. โรงเรียนในฐานะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การบริหารโรงเรียนที่ไม่ยึดบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นศูนย์กลาง โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายใต้วิสัยทัศน์ที่กำหนดร่วมกัน มีความเป็นประชาธิปไตยมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

2.1 วิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Vision) คือ โรงเรียนเป็นสถานที่ฝึกอบรม และให้ความรู้แก่นักเรียน และครูในโรงเรียนที่ให้การอบรมและการเรียนรู้ในฐานะผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษา ผู้ปกครอง และคนในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการปฏิรูปโรงเรียน

2.2 ปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Philosophy) คือ หลักแห่งความรู้และความจริง

2.3 ระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Active System) ได้แก่ 1) การเรียนรู้แบบร่วมมือรวมพลังในห้องเรียน (Collaborative Learning) 2) การสร้างความเป็นเพื่อนร่วมงาน (Collegiality) และชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community) 3) การเข้าร่วมเรียนรู้ของผู้ปกครองและคนในชุมชนท้องถิ่น (Parental and Community Involvement) เพื่อเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนานักเรียนทุกคนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลัง

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่จะใช้ในการส่งเสริม หรือแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

4. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 อำเภอพรานกระต่าย ซึ่งแบ่งเป็น 2 ขนาดคือ

4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 คนขึ้นไป- 719 คน

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาโดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 10 ปี กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงาน 10-20 ปี และกลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงาน 20 ปีขึ้นไป

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่ปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

7. ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่หลักทางด้านจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 หมายถึง ส่วนราชการที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการรับผิดชอบจัดการศึกษาใน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองกำแพงเพชร พรานกระต่าย ลานกระบือ โกสัมพีนคร และไทรงาม

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้ทราบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัด ผู้อำนวยการและครูผู้สอน สามารถนำความรู้
ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงวางแผน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเขตอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยได้รวบรวมเอาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ โดยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 หลักการบริหารสถานศึกษา
 - 1.4 ขอบข่าย ภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 3.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
 - 4.1 ประวัติและวิวัฒนาการของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
 - 4.2 องค์ประกอบของโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC
 - 4.3 คุณลักษณะสำคัญของโรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC

5. บริบทสถานศึกษาในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา

ความหมายของการบริหาร

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหาร การบริหาร
การศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหารทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสม ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมอง
ในการบริหารสถานศึกษาซึ่งขึ้นไป คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ
เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่งคือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การ
บริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่า ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับหลักการทฤษฎี
ทางด้านการบริหารไว้ดังนี้

อาภรณ์ สุขสวัสดิ์ (2553, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลได้
ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็น
กิจกรรมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบอย่างน้อยสองประการ ได้แก่ ปัจจัยในการดำเนินกิจกรรมหรือ
เรียกว่าปัจจัยการบริหาร และกระบวนการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร

ศศิพร รินทะ (2554, หน้า 20) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลได้
ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็น
กิจกรรมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบด้วย อย่างน้อยสองประการ ได้แก่ ปัจจัยในการดำเนินกิจกรรม
หรือเรียกว่า ปัจจัยการบริหารและกระบวนการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการบริหารและเป็น
กระบวนการในการประสานงานการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของตามกระบวนการ
บริหารคือ การวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Doing) การประเมินผลหรือการตรวจสอบ
(Checking) และการปรับปรุง (Action) ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง ทักษะที่ผู้บริหาร
จะต้องมี เพื่อให้ได้รับความสำเร็จในการบริหาร และการจัดการ โดยนำมาดำเนินการอย่างเป็นระบบ

ให้บรรลូវัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ ทักษะทั้ง 3 ด้านคือ ความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 15) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการ ที่ผู้บริหารใช้ทักษะทั้งศาสตร์และศิลป์มาประกอบ ในกระบวนการบริหารให้บรรลូវัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยความรู้และทฤษฎีต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ใช้ทักษะทั้งศาสตร์และศิลป์มาประกอบในกระบวนการบริหารให้บรรลូវัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยความรู้และทฤษฎีต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหาร สรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการของผู้บริหาร ที่ต้องอาศัยทักษะทั้งศาสตร์และศิลป์มาประกอบกัน ดำเนินตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบโดยความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพ บรรลូវัตถุประสงค์ที่คาดหวัง และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้เกิดพลังและมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการ

สัมมา รณิธย์ (2556, หน้า 95) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่บริหารดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผนการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานด้านการศึกษาของแต่ละสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างมีระบบระเบียบตามกระบวนการการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านบุคลากร ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลូវัตถุประสงค์

ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท์ (2562, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจ

อย่างเป็นระบบและบริหารงาน ในสถานศึกษาทุกด้าน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

กู๊ด (Good, 1973, p. 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการการควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหาร ธุรกิจในสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นต้น

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

หลักการบริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 6-7) กล่าวว่า หลักการบริหารสถานศึกษา มี 6 ประการคือ

1. การตัดสินใจ ที่ยึดสถานศึกษาเป็นฐาน (School Cased Decision) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การมีส่วนร่วม กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็นหรือการร่วมกำกับ ติดตามและดูแล
3. การกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ
4. ความรับผิดชอบ ที่สามารถตรวจสอบได้ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และภารกิจของผู้รับผิดชอบ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น
5. ธรรมภิบาล เป็นหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เพื่อประกันว่าบุคลากรในองค์กรมีความซื่อสัตย์สุจริต ทั้งนี้ ยึดหลักเป้าหมาย สอดคล้องต่อสังคม กระบวนการโปร่งใสและทุกชั้นตอนมีผู้รับผิดชอบ
6. ความเป็นนิติบุคคล เป็นการให้สิทธิและอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ให้กับสถานศึกษาเฉพาะตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

สัมมา รธนิตย์ (2556, หน้า 95) กล่าวว่า ในการบริหารสถานศึกษาจะให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการบริหารที่มี

ประสิทธิภาพเนื่องจากผู้บริหารควรเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ หลักการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

1. การวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน
2. การวางแผนและนำเทคนิคในการบริหารงาน
3. การจัดโครงสร้างและการวางระบบงาน
4. การใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า
5. การใช้อำนาจในการสั่งการและควบคุม
6. การประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 17) กล่าวว่า หลักการบริหารสถานศึกษา มี 9 ประการคือ

1. ความเข้าใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติการ
2. ใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
3. มีความสามารถในการคาดคะเน และจัดทำแผนงาน
4. ความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงาน
5. ความสามารถในการจัดบุคลากรลงในหน่วยงาน
6. ความสามารถในการอำนวยความสะดวกการบริหารการเป็นผู้นำ
7. การร่วมมือประสานงานประชาสัมพันธ์
8. ความสามารถในการจัดทำรายงานประเมินผลการปฏิบัติงาน
9. ความสามารถในการจัดการควบคุมทรัพยากร ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า หลักการบริหารสถานศึกษาคือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเป้าหมายในการบริหารงานอย่างชัดเจน มีการวางแผนในการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าโดยใช้เทคนิควิธีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบ อาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง และสุดท้ายมีการประเมินเพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

ขอข้าย ภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามกำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้กำหนดเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลเพื่อเสริมสร้างความ

เข้มแข็งให้แก่สถานศึกษา โดยบูรณาการการดำเนินงานออกเป็น 4 งาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 122) ได้แก่

1. ด้านวิชาการ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ

หลักสูตร

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร

หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านงบประมาณ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

- 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.11 การวางแผนพัสดุ
- 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
- 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 2.14 การจัดหาพัสดุ
- 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
- 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 2.19 การนำเงินส่งคลัง
- 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานงาน
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
 - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
 - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - 3.6 การลาทุกประเภท
 - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
 - 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
 - 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
 - 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
 - 3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจั้ดระบบและการจั้ดทำหะเบี่ยนประวัติ

3.14 การจั้ดทำบัญญัติรายชื่อและให้ควมเห็นเกี่ยวกั้กับการเสนอขอพระราชทาน
เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การดำเนินการที่เกี่ยวกั้กับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยกรนั้น

4. ด้านการบริหารทั่วไป

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจั้ดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจั้ดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอควมเห็นเกี่ยวกั้กับเรื่องการจัดตั้ง รวมหหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จั้ดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ขอบข่าย ภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน แบ่งการบริหารงานสถานศึกษา ออกเป็น 4 งานหลักคือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ
ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป โดยทุกฝ่ายจะมีความเกี่ยวข้อง และเป็นกระบวนการ
บริหารและจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถดำเนิน
ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการแสวงหาความรู้อย่าง
ต่อเนื่องตลอดชีวิตรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก พึ่งพาตนเองได้ และสามารถอยู่ร่วมกับ
ผู้อื่นในสังคมได้อย่างมั่นคง และมีความสุข

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549, หน้า 32) ได้กล่าวถึง บทบาท
หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ ดังนี้

1. เป็นผู้นำการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย
2. เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน
3. เป็นผู้พัฒนาทรัพยากร
4. เป็นผู้พัฒนาเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษาโดยร่วมมือและเกี่ยวข้องกับฝ่าย

ต่างๆ

5. เป็นผู้แสวงหาทรัพยากรในการพัฒนาสถานศึกษา

กนกอร สมปราชญ์ (2560, หน้า 22-23) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษหน้าจะต้องมีคุณสมบัติเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษาหรือโรงเรียนเป็น
ชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยมีศักยภาพดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารควรมีความสามารถรับรู้ เข้าใจ และตีความต่อสัญญาณบอกใดๆ ที่จะ
เข้ามาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างแม่นยำและถูกต้อง มีความยืดหยุ่นและสามารถ สนองตอบต่อ
สัญญาณบอกเหตุดังกล่าวด้วยวิธีต่างๆ ได้ดี เช่น ปรับตัวด้านโครงสร้าง ปรับหลักสูตรปรับกระบวนการ
เรียนการสอน ปรับกระบวนการบริหารจัดการใหม่ที่มีความ สอดคล้องเหมาะสมเป็นต้น สามารถที่จะมี
อิทธิพลทั้งเชิงรุกและเชิงรับต่อสังคม ชุมชน โดยเฉพาะต่อแนวคิดและค่านิยมที่ได้รับผลกระทบจาก
โลกาภิวัตน์

2. ผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรที่ก่อให้เกิดความร่วมมือและมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น ซึ่งน่าจะเป็นโครงสร้างแบบแนวนอนมากกว่า และยังถ้าโรงเรียนต้องการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดได้ดีในอนาคตด้วยแล้ว ก็จำเป็นที่จะต้องสลายพรมแดนระหว่างหน่วยงานย่อยต่างๆ ภายในให้เหลือน้อยที่สุด ต้องลงการควบคุม (Control) แต่เพิ่มการประสาน สัมพันธ์ให้มากขึ้น ยืดความยืดหยุ่นคล่องตัวเพื่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเป้าหมายของงานมากกว่า เพื่อการบริหารระเบียบกฎเกณฑ์แบบราชการ ซึ่งเป็นระบบที่ดั้งเดิมไม่เหมาะสมอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการสถาบันทางวิชาการ

3. ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำที่ดี โดยต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุมงาน (Controller) หรือผู้คุมกฎ (Gatekeeper) ไปสู่บทบาทใหม่ในฐานะผู้สนับสนุนหรือผู้เอื้ออำนวยด้านสารสนเทศมากขึ้น เป็นผู้นำการพัฒนาศักยภาพของครูและเป็นผู้ใช้วิธีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ด้วยเหตุนี้แนวคิดเดิมที่ถือการบริหารเป็นหน่วยงานจะต้องขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจ โดยผู้นำเพียงคนเดียว จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนมาเป็นการกระจายภาวะผู้นำให้แก่ผู้ร่วมงานในระดับต่างๆ ได้มีโอกาสเป็นผู้นำที่ได้รับการมอบอำนาจ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ ในขอบเขตงานของตนได้ด้วยตนเองมากขึ้น

4. ผู้บริหารควรปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการ โดยยึดหลักการให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างกัน เช่น การเชื่อมโยงการทำงานของครูแต่ละคนให้กลายเป็นทีม ความเชื่อมโยงระหว่างทีมงานกับทีมงาน ระหว่างแผนงานกับแผนงาน และระหว่างโรงเรียนกับชุมชนภายนอก

5. ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายพันธมิตร (Strategic Networks) กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อประโยชน์ของความร่วมมือ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการเพิ่มความแข็งแกร่งทางวิชาการ การสร้างผลผลิตที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

6. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียกับโรงเรียน เช่น ผู้ปกครองและชุมชนที่ต้องการเข้าไปมีบทบาทต่อการดำเนินงาน และการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

7. ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำที่สำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) โดยต้องใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าขั้นสูงเป็นเครื่องมือดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ ดังกล่าว ตลอดจนใช้เพื่อการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้ได้ตามความคาดหวังของสังคม

8. ผู้บริหารควรพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้หลากหลายและทันสมัยเรียกว่า การเรียนรู้แบบไร้พรมแดน โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ซึ่งอาจเป็นที่บ้าน ที่ทำงาน ศูนย์การค้า รวมทั้งที่โรงเรียนเองก็ได้ กล่าวโดยสรุปต่อไปนี้จะมีความรู้ที่มีขนาดใหญ่ มีข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย ให้เลือกได้ตามต้องการอย่างหลากหลายมากมาย และมีความน่าสนใจ ตลอดจนทุกคนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้และสารสนเทศเหล่านั้นได้ดีกว่าการเรียนแบบเดิมในห้องเรียนปรากฏการณ์ดังกล่าวจะบีบ

บังคับให้ครูต้องพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ผู้บริหารควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนและชุมชน ทั้งสองฝ่ายต้องร่วมมือกันจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน มิฉะนั้นสิ่งที่เรียนที่สอนอยู่ในโรงเรียนนับวันจะล้าสมัยห่างไกลจากความเป็นจริงยิ่งขึ้น จนไม่สามารถสร้างผลผลิตจากการศึกษาให้สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้ใช้ผลผลิตของโรงเรียนได้ หน้าที่สำคัญของการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอาจจำกัดเพียงแค่การให้สาระความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้เรียนเท่านั้นแต่สิ่งที่จำเป็นและขาดไม่ได้ก็คือ การทำให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิตที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในโลกสมัยใหม่ได้อย่างชาญฉลาดและอย่างมีความสุข การรู้เท่าทันโลก การรู้จักทางเลือกการรู้จักแก้ปัญหา การได้รับการพัฒนาทักษะและนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างไม่ยอมจบสิ้น (Life-Long Learner)

10. ผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นครุมืออาชีพ (Professionalism) มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ครุมีความเป็นนักจัดการเรียนรู้ (Learning Managers) ฝีมือดี ที่มีเจตคติแห่งความเป็นครูสูง มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติวิชาชีพที่ทันสมัยอยู่ในระดับสูง

11. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูในทุกเรื่องและในทุกบริบท จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องร่วมมือทำกันเป็นทีมเสมือนคณะแพทย์ที่ทำการผ่าตัดคนไข้ ด้วยเหตุนี้ครูจึงต้องได้รับการพัฒนาด้านการทำงานแบบทีม รวมทั้งพัฒนาความฉลาดรู้ทางอารมณ์ (EQ) อีกด้วย

12. ผู้บริหารจะต้องสร้างและมีวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Collaborative) มากกว่าการเน้นเรื่องการแข่งขัน (Competitive) ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทุกด้านของนักเรียน ครู และบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ตลอดจน ชุมชนภายนอก เพราะความร่วมมือร่วมใจกันจะก่อให้เกิดความมีพลังเพิ่มที่มากกว่าปกติที่เรียกว่า Synergy ขึ้น ซึ่งทำให้งานสำเร็จได้ง่าย รวดเร็วขึ้น และได้ปริมาณงานออกมามากขึ้นกว่าเดิม ที่สำคัญคือจะช่วยเหลือเสริมสร้างบรรยากาศของการมีสามัคคีธรรม ให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากคือต้องเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้ขับเคลื่อนไปอย่างมีทิศทาง มีเป้าหมายที่ชัดเจนผู้บริหารควรรู้และเข้าใจในบริบทสถานศึกษาเป็นอย่างดี กล้าคิดกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผลมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาให้พร้อม รู้จักการสร้างแรงจูงใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งในและนอกสถานศึกษา สามารถเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมาย ภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้หลากหลาย ดังนี้

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, หน้า 62) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลอำนาจ และสามารถจูงใจบุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้

ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560, หน้า 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการโน้มน้าว จูงใจของผู้นำ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มทำงาน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในทางทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด โดยผู้นำไม่ใช้อำนาจในการบังคับให้ผู้อื่นทำ แต่เป็นโน้มน้าวให้เกิดความมั่นใจสัญญาในการกระตือรือร้นที่จะทำงานเต็มความสามารถและทำด้วยความเต็มใจ เพื่อเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยการสร้างความเชื่อมั่นต่อบุคคลที่ต้องการการสร้างแรงบันดาลใจที่จะเห็นการเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์เป้าหมายร่วมกันทุกฝ่าย

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับอิทธิพลในการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานในองค์กร ให้เกิดความร่วมมือประสานงานในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

ธนาภรณ์ นิลพันธันท์ (2562, หน้า 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวชักนำจูงใจ และมีอิทธิพลมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเพื่อดำเนินกิจการไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน และสามารถวัดได้จากการแสดงออกในการกระทำของผู้นำ และความสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

บาส (Bass, 1985, p. 545, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ซึ่งจะต้องได้ผลเกิดเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทักษะคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามจะต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

ดอฟท์ (Dofit, 1994, p. 478, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น เมื่อก้าวถึงภาวะผู้นำ ก็แสดงว่าต้อง

ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคน ซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพลและเป้าหมายขององค์กร

ดูบริน (Dubrin, 2007, p. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคลที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ จากข้างต้นสามารถสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของบุคคลในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มเปลี่ยนแปลงแนวคิด พฤติกรรมให้ปฏิบัติงานตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และสามารถดำเนินงานให้เป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำประกอบด้วยความสามารถหรือจุดแข็งจากบุคคลที่มีบทบาทในการบริหารจัดการ ซึ่งช่วยในการชี้แนะและสนับสนุนกลุ่มคนหรือทีมงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยทักษะความเป็นผู้นำนี้ประกอบไปด้วย การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การแก้ไขข้อขัดแย้ง การตัดสินใจและอื่นๆ

การตี อนันต์นาวิ (2551, หน้า, 77-78, อ้างถึงใน ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 13-14) ได้ศึกษาและสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำ ที่มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวคือ แม้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตามแต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวก็จะได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสได้ใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ภาวะผู้นำช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งรวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ เป็นต้น การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสาน หรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์ เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพ

3. ภาวะผู้นำช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้เช่นบุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น

การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่า ผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำ ความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็วจนมาสู่องค์กรด้วย

4. ภาวะผู้นำเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขันหรือ สภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะใน สภาวะเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจ ที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดจากสภาวะ คับขันดังกล่าว

จิตติมา วรณศรี (2553, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำช่วยดึงความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมา ใช้เพื่อ กระตุ้นชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
2. ภาวะผู้นำช่วยประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน โดยการชักจูง โน้มน้าว ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันมีความสามัคคีและร่วมฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า
3. ช่วยชักจูง โน้มน้าวใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถศักยภาพ เพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ซึ่งย่อมเกิดจากบุคลากรยอมรับ ความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร
4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขันที่อาจกระทบถึง ความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่พิจารณาอย่างรอบคอบระมัดระวังในการตัดสินใจหรือ เปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว

สัมมา ธรณิธย์ (2553, หน้า 251) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญต่อ การบริหารงานในทุกองค์กร เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการ ชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จที่เป็น วัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กรนั้นๆ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นใน องค์กรและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ภาวะ ผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัตกล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ใน องค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำ ก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร

รัตติกรณ จงวิศาล (2556, หน้า 41) กล่าวว่า ในสถาบันครอบครัวกล่าวกันว่า ภาวะ ผู้นำของพ่อหรือแม่ ส่งผลต่อความสำเร็จด้านพัฒนาการต่างๆ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม อารมณ์ จิตวิญญาณ สติปัญญา คุณธรรม ความดีงาม รวมถึงความสุขของลูกๆ ด้วย และในสถาบันการศึกษา

ตั้งแต่ระดับโรงเรียนไปถึงระดับมหาวิทยาลัย ภาวะผู้นำของครู อาจารย์ก็ยิ่งส่งผลต่อความสำเร็จของนักเรียน นิสิต นักศึกษา ก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ศักยภาพความฉลาดสติปัญญา (Intelligence) การพัฒนาปัญญา (Wisdom) รวมถึง การพัฒนาคุณธรรมและที่สำคัญ รวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำของพวกเขาด้วย นอกจากนั้นแล้ว ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การใช้ศักยภาพและแรงจูงใจในการทำงานของครู อาจารย์ บุคลากร รวมถึงการพัฒนาความสำเร็จของสถาบันการศึกษาเหล่านั้นด้วย

ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท (2562, หน้า 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่า ภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ภายหลังแต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงอาจเป็นผู้นำกันได้และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ใช้ความสามารถในการตัดสินใจ สั่งการ เพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูลหรือเฉพาะบุคคล และสืบเชื้อสายกันได้บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิด และเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แต่แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ซึ่งได้มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะของการพัฒนา ดังนี้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 198-209)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำ เริ่มใน ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Gentleman Theory of Leadership) ของกรีกโรมันโบราณ โดยมีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดี และมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาดมีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำเหล่านี้ ได้แก่พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช เป็นต้น โดยการ์ดเนอร์ (Gardner) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะของผู้นำใน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

ภารกิจของความเป็นผู้นำ (The Tasks of Leadership) กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายสื่อสารได้ เป็นตัวแทนของกลุ่มแสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับองค์ประกอบ (Leader-Constituent Interaction) กล่าวถึง ผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนด้วยตนเองอย่างอิสระ

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วง ค.ศ. 1940- 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีคือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ และชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมี อิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ เลวิน (Lewin), ลิเคิร์ต (Likert), เบลค (Blake), เม้าเทน (Mouton) และแม็กเกรเกอร์ (McGregor) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเป็นแนวคิดที่สนใจศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกโดยผู้นำ ซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการนำโดยการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำเริ่มได้รับความสนใจ จากนักวิชาการตะวันตกในช่วงทศวรรษที่ 1930 เป็นต้นมา เนื่องจากการพิจารณาเพียงคุณลักษณะของผู้นำนั้น ขาดความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ ตลอดจนการศึกษาเทคนิค การจัดการในสมัยเริ่มต้น โดยเฉพาะการจัดการวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ไม่สามารถแก้ไขด้านการบริหารได้อย่างสมบูรณ์จึงได้มีสถาบันการศึกษาและสถาบันทางวิชาการ หลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศตะวันออกให้ความสนใจที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิจัยเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการแสดงออกของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในลักษณะต่างๆ กันดังตัวอย่างการศึกษาที่สำคัญต่อพัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังนี้

แนวทฤษฎีการจัดการของเบลคและเม้าเทิน (Blake and Mouton's Managerial Grid) ซึ่งเบลคและเม้าเทิน (Blake & Mouton, 1964, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-nine Style (9, 9 Style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบคือ

2.1 แบบมุ่งงาน (Task-oriented/Authority Compliance) แบบ 9, 1

ผู้นำจะมุ่งแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจ สัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2.2 แบบมุ่งคน (Country Club Management) แบบ 1, 9

ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์ และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงานไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรส่งเสริมให้ทุกคน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมที่น้อยอยู่ ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงาน ควรจะมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่างๆ

2.3 มุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1

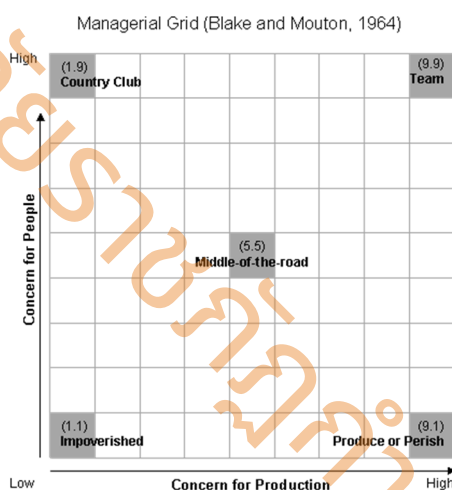
ผู้นำจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองและอิทธิพลต่อผู้อื่นต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.4 แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5, 5

ผู้บริหาร หรือผู้นำหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในระดับกลาง ใช้ระบบที่มี กฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9, 9

ผู้นำให้ความสนใจทั้ง เรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาคือ สร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กร และความต้องการของคนทำงานโดยไม่ขัดแย้งกันนั้น การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึก ยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะ หรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับ บัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ในการทำงาน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบของการบริหารแบบตาข่าย Nine-Nine Style (9,9 Style)

ที่มา : (Blake & Mouton, 1964, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 29)

3. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960, pp. 47-48, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 30) เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์ มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความศรัทธาและกระตือรือร้น ช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายและได้เกิด 2 ทฤษฎีที่แตกต่างกัน ดังนี้

Theory X พื้นฐานของคนคือ ไม่ชอบทำงาน ชี้แจง อยากรู้เงิน อยากรบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษที่มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองคนในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง ผู้นำจึงควรส่งเสริมและให้โอกาสในการพัฒนา

การศึกษาของเลวิน (Lewin, 1939, p. 273, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 30) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบคือ

1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา จะตัดสินใจด้วยตนเอง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเองคิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดี ในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่น ในตัวเองและไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว หรือไม่มีระเบียบแน่ชัด การทำงานของผู้นำลักษณะนี้จะเป็นการกระจายงานออกไปที่กลุ่ม หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงงานก็จะสำเร็จลุล่วงได้

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ลิเคิร์ต (Likert's Michigan Studies Rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ โดยใช้เครื่องมือที่ลิเคิร์ตและกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วยความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจการตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพ และสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ (Likert, 1967, pp. 126-127 อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 31) คือ

1. แบบใช้อำนาจ (Exploitative-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูกให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้ตัดสินใจ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนานๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบน และจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งจุดประสงค์ร่วมกันมีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ลิเคิร์ท พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้อำนาจประสบความสำเร็จ และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แล้วยังพบว่า ผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa Studies) นักวิชาการของมหาวิทยาลัยไอโอวา ได้ทำการทดลองเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะผู้นำในช่วงปลายทศวรรษ 1930 โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาในมหาวิทยาลัย เพื่อศึกษาความชอบของสมาชิกที่มีต่อผู้นำที่แตกต่างกัน 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ผู้นำแบบเผด็จการ หมายถึง ผู้นำจะรวมอำนาจการบริหารงาน โดยทำหน้าที่ตัดสินใจให้กับกลุ่ม แล้วค่อยสื่อสารแนวความคิดนั้นออกมา เพื่อให้สมาชิกนำไปปฏิบัติ
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำจะเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม โดยผู้นำจะทำหน้าที่นำเสนอความคิด และทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่มโดยทั้งผู้นำและกลุ่มจะพยายามหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อสรุปร่วมกัน
3. ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำจะทำการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะทำหน้าที่ให้ข้อมูล และความช่วยเหลือที่จำเป็นแก่สมาชิกแต่ละคนปล่อยให้สมาชิกตัดสินใจเองตามความเหมาะสม โดยผู้นำจะไม่เข้าร่วมกระบวนการตัดสินใจ

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยไอโอวา สรุปได้ว่า 1) สมาชิกในกลุ่มจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ และ 2) ผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยมจะ

ส่งผลให้กลุ่มมีลักษณะผูกพันระหว่างกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่ก็ได้บ่งชี้ถึงความสำเร็จ หรือประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละลักษณะ อย่างไรก็ตาม การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสามารถส่งผลให้เกิดการตื่นตัวของแนวคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science) และมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ซึ่งผลักดันให้เกิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในมิติต่างๆ ในเวลาต่อมา

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ในช่วงต่อของทศวรรษที่ 1940 และ 1950 กลุ่มนักวิชาการของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้สนใจที่จะศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มหรือองค์การ โดยมีผลการศึกษาน่าสนใจว่า ผู้นำแต่ละคนจะแสดงลักษณะของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 2 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต (Production Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์ โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนตัวสมาชิกเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น
2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน (Employee Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้ความสนใจและเอาใจใส่กับปัญหาต่างๆ ทั้งในเรื่องที่ทำงาน และเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิก ถึงแม้การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน จะไม่ชี้ชัดว่าผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน แต่ก็เป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำที่ได้รับความนิยม และมีการกล่าวมาถึงจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากเป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำของผู้จัดการ และพยายามจัดกลุ่มพฤติกรรม โดยอาศัยหลักการวิจัยและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์

การศึกษาที่มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies) ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940-1950 ได้มีการศึกษาวิจัยที่มีผลลัพธ์ต่อการพัฒนาทฤษฎี 2 ปัจจัยของผู้นำอันเป็นเครื่องช่วยบอกให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำ โดยวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบอันเป็นปัจจัยที่สำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำแต่ละคนได้เป็น 2 ลักษณะ (Fleishman, 1953, pp. 153-158, อ้างถึงใน ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 20) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ แบบขององค์กร การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีการดำเนินงานต่างๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่ม ชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดี และสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารให้สามารถติดต่อกับบุคคลทุกคนและสามารถอธิบายถึงวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้งานจนบรรลุผลสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรมากที่สุด ผู้ที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์สูงจะพิถีพิถันกับการ

มอบหมาย และมีความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงเพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และจะเน้นถึงกำหนดเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ

2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกัน อย่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุนเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสาร และให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ

จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ พบว่า ผู้ที่มุ่งเอาใจใส่ (มุ่งคน) สูงจะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคม จึงทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจมากกว่า และมีผลต่อการปฏิบัติงานดีกว่า แต่ผลการวิจัยครั้งหลังๆ กลับแสดงว่า ผู้นำจะมีลักษณะทั้งเอาใจใส่ (มุ่งคน) และโครงสร้างความคิดริเริ่ม (มุ่งงาน) ในระดับที่สูงคือ มีความเป็นผู้นำที่มีงานและตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลางอันเป็นการกำหนดความมีประสิทธิภาพ ผลของความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ จะมีความคล้ายคลึงกัน แต่การศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้แยกปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของบุคคลอย่างเด็ดขาด ผู้นำแสดงพฤติกรรมทั้งสองในอัตราส่วนต่างๆ ตามลักษณะของตน โดยผู้นำอาจจะมีลักษณะ ทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ แต่ผู้นำบางคนอาจมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์เพียงอย่างเดียว หรืออาจจะไม่แสดงทั้งสองลักษณะ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้รับการยอมรับและความนิยมนจนถึงปัจจุบัน จากคำกล่าวที่ว่า "ผู้นำที่ดีจะต้องเก่งทั้งคน เก่งทั้งงาน" ดังตารางที่ 1 และภาพที่ 2

ตารางที่ 1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งโครงสร้างและมุ่งสร้างน้ำใจ

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสร้างน้ำใจ (มุ่งคน)	พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งโครงสร้าง (มุ่งงาน)
1. เป็นกันเอง	1. วางแผน
2. ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	2. ประสานงาน
3. ยอมรับในผู้ใต้บังคับบัญชา	3. สั่งการ
4. เปิดตัวสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4. แก้ไขปัญหา
5. คอยช่วยเหลือสนับสนุน	5. ระบุขอบเขตและบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา
6. รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา	6. ทำหน้าที่ที่ต่ำกว่ามาตรฐาน
	7. สร้างความกดดันต่อลูกน้อง

ที่มา : (สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556, หน้า 30)



ภาพที่ 2 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำตามการศึกษามหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ

ที่มา: (ณัฐพัทธ์ เขจรนันท์, 2551, หน้า 126, อ้างถึงใน ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 21)

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational of Contingency Leadership Theory)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำ หรือผู้บริหาร ซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยความสะดวก (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 198-209) ได้แก่

แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style เรดดิน (Reddin) ให้ความสำคัญกับมิติประสิทธิผลประกอบกับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่างๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึงการที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรม การบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่ามีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรดดิน ยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงรูปแบบผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

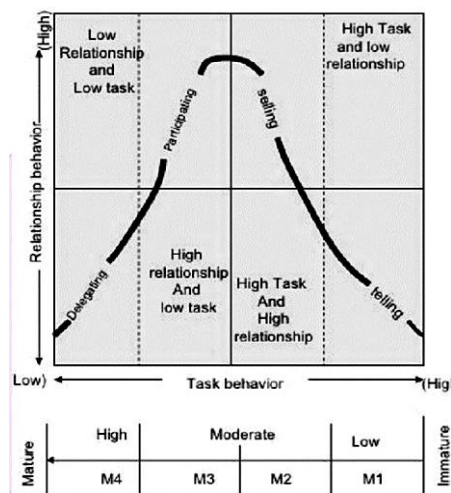
ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
Dexterter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separate	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักร ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวันๆ
Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละ ทำคนเดียว จึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุกๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

นอกจากนี้ เรดดิน (Reddin, 1970, อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 198-209) ยังกล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์ มี 5 ประการคือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเรดดินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ดังนั้น ในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์ญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลัก ในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

Theory Z Organization อูชิ (Ouchi) เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนปฏิบัติการ (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนา และใช้ทักษะในการประสานและอยู่ร่วมกัน

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey & Banchard) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรตติน และยังมียึดหลักการเดียวกันคือ แบบภาวะผู้นำอาจจะ มีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆ หรือพฤติกรรมด้านควบคุมงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม โดยเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังภาพ 2 ซึ่งมีความเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมแตกต่างกัน คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling leader) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมทั้งด้านงานและความมั่นใจอยู่ในระดับที่ (M1) คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling leader) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้าง เมื่อผู้ตามขาดความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน และกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้นผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจจะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานและความมั่นใจอยู่ในระดับที่ (M2) คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง
3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation Leader) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง หรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่างๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูงซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถ แต่ไม่เต็มใจหรือยังไม่สามารถที่จะรับผิดชอบงานเต็มที่
4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegating Leader) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูง สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงภาวะผู้นำ 4 แบบ ของ Hersey & Blanchard

ที่มา : (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 206)

ฟีลด์เดอร์ (Fiedler, 1967, อ้างถึงใน ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 25) กล่าวว่า

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ
2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะไม่สูง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น
3. อำนาจของผู้นำผู้นำที่ดีที่สุดคือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่ทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก หากผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำและผู้ตาม มากกว่าเห็นความสำคัญของงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้ตาม

จะเห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธ์ภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

5. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือ ผู้บริหารควรมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตตามบริบทที่เปลี่ยนไป เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาหาจนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ (Burns)

ได้อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนความสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตามอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำ จัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจและนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of Power)

เบิร์นส์ (Burns, 1978, อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 207) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยเดิม เบิร์นส์ (Burns) เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายหรือผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ (Burns) จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของเบิร์นส์ (Burns) เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบันคือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยเบิร์นส์ (Burns) ได้สรุปลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำเชิงเป้าหมายหรือผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนหรือรางวัลนั้น ต่อมากลายเป็นผลประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎร มีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้เป็นต้น
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกัน จนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อๆ กันไปเรียกว่า Domino Effect ซึ่งต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชนที่เป็นที่ศรัทธาของชุมชน เป็นต้น
3. ผู้นำจริยธรรม ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ความปรารถนา

ค่านิยม และควมรยิตจริยธรรมสูงสุดคือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคมผู้นำลักษณะนี้ มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกลนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง

บาส (Bass, 1978, อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 208) พบว่าแนวคิดพฤติกรรม ความเป็นผู้นำของเขา ชัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งบาส พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวังผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกันคือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ 1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น 2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมขององค์กร 3) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล โดยมีลักษณะดังนี้

1. ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ตามแนวคิดของบาส หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1.1 บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)

1.2 การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)

1.3 การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

2. ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้โดยบาสได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายคือ

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward)

2.2 การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำเชิงเป้าหมาย สามารถจำแนกโดยพิจารณาความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่มีความคิด

สร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดติดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานให้สำเร็จเท่านั้น

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบันส่งผลให้องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำจึงมีพัฒนาการมาโดยตลอด จากทฤษฎีภาวะผู้นำ ส่วนใหญ่จะมองภาพแบบเดิมๆ คุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ ซึ่งแม้จะมีความสำคัญและจำเป็นแต่แนวคิดทั้งสามก็ไม่เพียงพอที่จะอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำรุ่นใหม่และการศึกษาของไทยได้ จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิดและกระบวนการ (ธนาภรณ์ นิลพันธ์, 2562, หน้า 29)

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

นเรศ บุญช่วย (2553, หน้า 85) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักคัดสรรหรือแบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ อีกทั้งความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ การที่บุคคลเป็นผู้นำร่วม ได้โดยที่การตัดสินใจหรือการกระทำใดๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวคนหมุ่งหรือผู้นำ โดยตำแหน่งหรือผู้ริเริ่มความคิดทุกๆ คนมีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ

ธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 34) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรม ในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจสร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษณ์ โปคาพล และวิไลพรรณ เสรีวัฒน์ (2556, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความสำเร็จและกระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, หน้า 21) ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่นด้วยวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่นโดยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 42) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุบัติการณ์สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจมีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัว และกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมากขึ้น

เอแดร์ (Adair, 2007, อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิบำรุง, 2556, หน้า 43) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงการกระตุ้น ส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนที่สร้างสรรค์

พูซซิโอ, แมนซี และเมอร์ตอคค์ (Puccio, Mance & Murdock, 2011, p. 23, อ้างถึงใน ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท์, 2562, หน้า 30) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ (Imagination) ด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ๆ

อาเรลลาโน และมาร์ติน (Arellano & Martin, 2002, อ้างถึงใน รอซียะห์ ลาเต๊ะ, 2561, หน้า 22) ได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspire) อย่างมีเอกลักษณ์เพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อน (Complex) พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดการตอบสนองร่วมกันในเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยวิธีการใหม่ๆ

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถของผู้นำในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ เพื่อทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อย่างสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ ก้าวไกล มีทักษะแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์

เมื่อก้าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีนักวิชาการ ได้ให้ความเห็นคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

พนา ทองมีอาคม (2538, หน้า 20, อ้างถึงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 18) ได้นำผลงานการศึกษาค้นคว้าของ เคนเนตต์ เอ ลองแมน (Kenneth A. Longman) เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของ นักสร้างสรรค์มากกล่าวไว้ว่าสนใจ 5 ประการคือ 1) มีความอยากรู้อยากเห็น เป็นคุณสมบัติพื้นฐาน สำคัญที่นักสร้างสรรค์เป็นผู้สนใจสิ่งต่างๆ รอบตัวทุกเรื่องชอบแสวงหาความรู้ ชอบอ่าน ชอบเปิดรับ ต่อสิ่งใหม่ๆ เพื่อเป็นการสะสมวัตถุดิบสำหรับงานสร้างสรรค์ และนำไปสู่การค้นพบ

สิ่งใหม่ๆ 2) มีจินตนาการ เป็นคุณสมบัติติดตัวที่จะช่วยให้นักสร้างสรรค์สามารถพัฒนาสิ่งใหม่ ช่วยให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ใหม่ๆ ที่นำไปสู่ส่วนประสมอย่างใหม่หรือรูปแบบใหม่ 3) เข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น เป็นคุณสมบัติที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสื่อสารและการโฆษณา นักโฆษณาที่สามารถเอาใจของตนเองไปรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ จะมีความสามารถในการเอาความรู้สึกของผู้อื่นมาเป็นความรู้สึกของตนเองได้ดี คุณสมบัตินี้สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานสื่อสารของตนได้เป็นอย่างดี 4) มีความกระตือรือร้น เป็นคุณสมบัติสำคัญของนักสร้างสรรค์ เพราะความกระตือรือร้นเป็นแรงผลักดันให้เกิดความอยากรู้อยากเห็น หล่อหลอมกับจินตนาการทำให้นักสร้างสรรค์แสวงหาช่องทางใหม่ๆ หรือความสัมพันธ์ใหม่ๆ 5) มีลักษณะคล่องตัวและรับแนวทางใหม่ๆ นักสร้างสรรค์จะมีลักษณะยอมรับความคิดแปลกๆ ใหม่ๆ ไม่ติดยึด อยู่กับความเคยชินเก่าๆ

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 10 ลักษณะ คือ 1) มีการวิเคราะห์เป้าหมายภายใต้กรอบของสังคมไทย 2) สร้างแรงจูงใจในกลุ่มให้เขามีแรงจูงใจที่จะทำ 3) ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ 4) เข้าใจวัฒนธรรม 5) การวางกลยุทธ์ 6) ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร 7) ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ 8) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 9) ไม่ยอมแพ้ และ 10) ยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของเรา

ดูบริน (Dubrin, 2006, อ้างถึงใน นเรศ บุญช่วย, 2556, หน้า 16) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความรู้ (Knowledge) จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้นโดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วย ความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนวความคิดและการสรุปรวบรวมความคิดตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น ชอบอ่านหนังสือที่อยู่นอกเหนือสาขา

2. มีความสามารถทางเขาว์ปัญญา (Intellectual Abilities) เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวางโดยการรวบรวมทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญาและการใช้เหตุผลการมีเขาว์ปัญญาไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความสำเร็จแต่อย่างใด แต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่ว และเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนฉลาดมักเป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มินิสัยอยากรู้อยากเห็น และมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดได้ทะเล่ปุ่ปร่งจนพบวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด หรือมักจะคิดว่างานที่เกี่ยวข้องกับการค้นทำเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มีมองภาพลักษณ์ตัวเองในทางที่ดี แต่ไม่ใช่มั่นใจในตัวเองมากจนไม่สนใจคนรอบข้างเพราะความมั่นใจในตัวเองจะช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและสามารถ

แลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่น เป็นคนที่ชอบความท้าทาย ความตื่นเต้น เป็นคนหัวต่อยึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้ และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดีซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสับสนเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์หลายท่านได้ทำการค้นคว้าและพบว่า คุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์คือ ยึดถือความถูกต้อง อยากรู้อยากเห็น มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้นทุกครั้งที่คุณเหล่านี้เผชิญปัญหาพวกเขาจะเชื่อว่า พวกตนมีบางสิ่งที่จะชุกซ่อนเก็บไว้ภายในที่จะค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหาได้

4. พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social habits and Upbringing) คนที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึง กับตนเองและช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็นผู้ใหญ่ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการเงิน การทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เป็นต้น เมื่อเด็กพวกนี้เติบโตขึ้น สภาพดังกล่าวทำให้พวกเขา กลายมาเป็นคนที่มีความเข้มแข็งและมักเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิด แสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นในความคิดของตัวเองอย่างมาก ดังนั้น พฤติกรรม การสร้างสรรค์จึงขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวและสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 215-216, อ้างถึงใน ทวีภรณ์ วรชิน, 2559, หน้า 36) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Characteristics of Creative Leaders) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำต้องอาศัย คุณลักษณะ 4 ประการคือ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Abilities) 3) บุคลิกภาพ (Personality) 4) มีความรักในงานและมีประสบการณ์ในงาน (Passion for the Task and Flow)

ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์

1. ความคิดสร้างสรรค์ในลักษณะกระบวนการ (Creative Process) เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบซึ่งเป็นกระบวนการทำงานของสมองอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จ

2. ความคิดสร้างสรรค์ในลักษณะของบุคคล (Creative Person)

3. เป็นการมองดูบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร หรือประกอบด้วยลักษณะอย่างใดบ้างได้มีผู้เสนอไว้หลายลักษณะ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่น ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ควรเสริมสร้างให้เกิดแก่ผู้บริหารยุคใหม่ โดยกล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553, หน้า 10) กล่าวว่า โลกและสังคมได้เปลี่ยนไปแล้วเรามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนกระแสนของการศึกษาใหม่ เพื่อให้การศึกษาเป็นเครื่องมือของการสร้างและสร้างอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดผลผลิตในทางสร้างสรรค์เป็นผลผลิตใหม่ๆที่เกิดจากความคิด สติปัญญาผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีความรับผิดชอบตลอดเวลา และที่สำคัญจะต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จทั้งด้านผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ของงาน

ธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 168) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาไว้ว่า การบริหารและจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จำต้องมีภาวะผู้นำที่ดี และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้ ผู้นำดังกล่าวจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1. ใช้หลักการบริหารที่พึงประสงค์
2. ใช้หลักการบริหารโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน
3. การสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานการเงินและงบประมาณ และการบริหารงานบริหารบุคคล ทั้งนี้ การบริหารงานดังกล่าวจะต้องอาศัยการใช้กระบวนการกลุ่มการกระจายหน้าที่ และความรับผิดชอบ การนำการเปลี่ยนแปลงที่ริเริ่มสร้างสรรค์และการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นที่ตั้ง คือ บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์จุดหมายและมาตรฐานคุณภาพตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

จากข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำในการแสดงออกถึงการมีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าเปลี่ยนแปลงรับสิ่งใหม่ มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล รู้จักสร้างเครือข่ายรวมถึงประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถนำพาบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย

แอส และเพอร์ซอลต์ (Ash & Persalt, 2001, อ้างถึงใน ญัฐชานันท์ พูลแก้ว, 2558, หน้า 14-15) บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า "ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ มากมายบทบาทภาวะ ผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น" แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำ

แบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า "ครูคือผู้นำ" (Teacher as Leaders) โดยมีครูใหญ่คือ ผู้นำของผู้นำ (Leader of Leaders) อีกทศอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย

การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The Formative Leader) นั้นจำเป็นต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูงทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การร่วมมือ ร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs) การใช้คำถาม (Asking Questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting Analyzing, and Interpreting Data) ตลอดจนกระตุ้นครู อาจารย์การตั้งวงสนทนา อย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งสิ้น

หลักการของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Principles) ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) 10 ประการ (Ash & Persal, 2000, pp. 16-17, อ้างถึงใน ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท์, 2562, หน้า 30-31) ได้แก่

1. การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การคิดอย่างหวังผล (Productive Thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control Mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top-down Decision Making) ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of Conformity)
2. ควรมิมุมมองครูว่าเป็นผู้นำและครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำโดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม
3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกันผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ๆ
4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก "ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน" ไปเป็นกระตุ้น ให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ของครู

5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญของคน (People) และต่อกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำแต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-Added Activities) ขึ้น

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer-Focused) และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่า ครูและบุคลากรคือลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ก็คือ การให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8. การเป็นผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักการนิเทศภายในแบบแวงเวียน (Managing by Wandering Around: MBWA) ไปยังหน่วยงานต่างๆ ทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียน เพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถามไปสร้างสัมพันธภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ เพื่อสร้างแนวคิดและวิธีการใหม่ๆ แก่บุคคลขององค์กร

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่างๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสถานะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงาน ได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Maintaining Status Quo) ของโรงเรียน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวสร้างสรรค์นวัตกรรม และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยมุ่งเน้นการคิดนอกกรอบ การส่งเสริมไอเดียใหม่ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

ณัฐชานันท์ พูลแก้ว (2558, หน้า 27) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีจำนวน 3 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น และจินตนาการ

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 59) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สังเกตได้จาก 5 ตัวแปร คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารประกอบด้วย องค์ประกอบ 6 หน่วย ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ 2) การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 3) การเป็นผู้นำของผู้นำ 4) การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ 5) การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และ 6) การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 3 องค์ประกอบ คือ จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และวิสัยทัศน์ (Vision)

ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สรุปได้จำนวน 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ด้านจินตนาการ (Imagination) ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) และด้านวิสัยทัศน์ (Vision)

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 36) ได้กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการสร้างสรรค์และกระตุ้นความสร้างสรรค์วัดได้จาก 6 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมุ่งทำงานให้สำเร็จ

รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561, หน้า 31) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เข้ากับบริบทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ แรงจูงใจ และความไว้วางใจ

ชนาภรณ์ นิลพันธันท์ (2562, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร การไว้วางใจ และการบริหารเวลา อันจะนำไปสู่การบริหารงานภายในโรงเรียนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โรเบิร์ต (Robert, 2006, อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิบำรุง, 2556, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อับดุล (Abdul, 2007, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 47) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร

2) กล้าเสี่ยง 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา 4) มีความกล้าหาญที่จะตัดสินใจ และ 5) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สตอลล์ และเทมเพอร์ลี (Stoll & Temperley, 2009, อ้างถึงใน กฤษพล อัมระนันท์, 2559, หน้า 47) ได้กล่าวไว้ในบทความในวารสารวิชาการ หัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์ กับความท้าทายว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว 2) มีความคิดสร้างสรรค์และ 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อับเบน, ฮิวส์ และนอร์ริส (Ubben, Hughes & Norris, 2011, อ้างถึงใน ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง, 2559, หน้า 35) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในหนังสือ The Principal: Creative Leadership for Excellence in School ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) วัฒนธรรมเชิงบวก (Positive Culture) 3) การบริหารจัดการ (Managing) และ 4) ปฏิสัมพันธ์ (Interacting)

ตารางที่ 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ณัฐชานันท์ พุดแก้ว (2558)	กฤษพล อัมระนันท์ (2559)	ทวิภรณ์ วรชิน (2559)	ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559)	ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560)	ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561)	รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561)	ธนาภรณ์ นิลพันธน์ (2562)	Robert (2006)	Abdul (2007)	Stoll & Temperley, (2009)	Ubben, Hughes & Norris (2011)	รวม
1. การมีวิสัยทัศน์	/	/		/	/	/	/		/	/		/	9
2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		/				/			/	/			5
3. การมีความยืดหยุ่น	/	/		/	/	/	/				/		7
4. การมีความคิดสร้างสรรค์		/	/			/			/		/		5
5. การทำงานเป็นทีม		/	/			/		/					4
6. การเป็นผู้เชี่ยวชาญ													0
7. การมีอารมณ์ขัน													0
8. การมีความสามารถในการแก้ปัญหา									/				1

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ณัฐชานันท์ พูลแก้ว (2558)	กฤษพล อัมระนันท์ (2559)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	ภรณ์ทิพย์ ปันกิ่ง (2559)	ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560)	ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561)	รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561)	จนาภรณ์ นิลพินธ์นันท์ (2562)	Robert (2006)	Abdul (2007)	Stoll & Temperley, (2009)	Ubben, Hughes & Norris (2011)	รวม
9. การมีความกล้าเสี่ยง										/			1
10. การกล้าตัดสินใจ									/	/			2
11. การมีจินตนาการ	/			/	/		/						4
12. การมุ่งทำงานให้สำเร็จ						/							1
13. การเป็นผู้นำ			/										1
14. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน			/										1
15. การเป็นแบบอย่างที่ดี													1
16. การมีวัฒนธรรมเชิงบวก												/	1
17. การบริหารจัดการ												/	1
18. การมีปฏิสัมพันธ์												/	1
19. การโน้มน้าวใจ													0
20. การมีแรงจูงใจ							/						1
21. การไว้วางใจ							/	/					2
22. การใช้เทคโนโลยี								/					1
23. การสื่อสาร								/					1
24. การบริหารเวลา								/					1

จากตารางที่ 3 ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ผู้ศึกษาได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูงที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป จึงได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมี

ความยืดหยุ่น 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์ เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, อ้างถึงใน ญัตติขานันท์ พูลแก้ว, 2558, หน้า 29) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้งสภาพจริงในปัจจุบัน และสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต

4. ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม

5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

6. จัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ

7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากร ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและมีจริยธรรม สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)

นิกัญชลา ลั่นเหลือ (2554, หน้า 24) ได้สรุปเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยเน้นพฤติกรรมหลักที่สำคัญคือ ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทายมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้น โดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับสมาชิก และมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนสมาชิกทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกนำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดีและการประเมินวิสัยทัศน์

ณัฐชานันท์ พูลแก้ว (2558, หน้า 31) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ ซึ่งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนากิจการหรือสถานศึกษาผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และจำเป็นต้องเผยแพร่ทำความเข้าใจกับสมาชิกในองค์การให้รับรู้ ให้มีส่วนร่วม และรับวิสัยทัศน์นั้นไปเป็นแนวปฏิบัติผู้นำหรือผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นแบบอย่างให้ปฏิบัติตาม

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 51) กล่าวไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560, หน้า 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคต อย่างชัดเจน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์ จะเป็นคนที่มองไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยน เรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ๆ ให้กับตัวเอง เปิดใจกว้างเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง มองภาพรวมภาพใหญ่ ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็กคิदन้อย ไม่มีอคติ วิสัยทัศน์ไม่ใช่การเพ้อฝันที่เลื่อนลอยแต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งมาจากการเข้าใจองค์การอย่างลึกซึ้งทั้งในอดีตและในอนาคตขององค์การ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะกล้าคิด กล้าฝัน กล้าตัดสินใจ เชื่อมมั่นและตั้งมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์รวมไปถึงการสร้างคน สร้างทีมงาน การมีสายตาสั้นเฉียบคม โดยมองคนในทีมที่มีแวว มีอนาคตไกล มีความคิด ความอ่าน รู้จักการใช้เวลาในการบ่มเพาะคนให้มีวิสัยทัศน์ ให้มีความแข็งแกร่ง ทั้งร่างกายและจิตใจ แต่ผลลัพธ์นั้นคุ้มค่าเสมอ เป็นการคิดวางแผนอนาคตของทีมงาน เพื่อจะกำหนดทิศทางและจุดหมายที่ชัดเจน เพื่อที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคต

รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561, หน้า 55) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้กับบุคลากรได้มีความรู้และความเข้าใจ ในวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตลอดจนสามารถสร้างความรู้สึกร่วมกันให้บุคลากรเห็นค่าและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลและเป็นลักษณะสองทิศทาง โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์การกระทำและการให้รางวัล

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 37) วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและให้นโยบาย ต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจนแต่ในเวลาเดียวกัน นำไปสู่สิ่งที่ไกลออกไปได้จากความหมายของการมีวิสัยทัศน์

คอตเตอร์ (Kotter, 1996, pp. 68-69, อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556, หน้า 52) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตที่นำมาทำให้กระจ่างว่าทำไมบุคคลต้องสร้างขึ้น

ในอนาคตซึ่งสิ่งที่สร้างขึ้นนั้นสามารถกระตุ้นให้บุคคลมุ่งมั่น และดำเนินการไปสู่ในทิศทาง การเปลี่ยนแปลงและทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่งสามารถช่วยให้เกิดการประสานการปฏิบัติในความแตกต่างระหว่างบุคคล แม้ว่าจะมีบุคคลจำนวนมากก็สามารถดำเนินการไปด้วยดีและรวดเร็ว

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน เป็นคนที่มองการณ์ไกล เปิดใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยน รับรู้และยอมรับสิ่งใหม่ๆ และตระหนักรู้ในตนเอง มองภาพรวมภาพใหญ่ ไม่คิดเล็กคิดน้อย ไม่มีอคติเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคคลอื่น โดยการเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์คือ มีพฤติกรรมหรือการแสดงออกในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตนได้ตั้งไว้

2. การมีความยืดหยุ่น

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 27) ศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ได้สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ "ความยืดหยุ่น" สำหรับการวิจัยนี้ว่าเป็นการแสดงออกของผู้บริหารอาชีวศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระโดยตัวบังคับของความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ

ณัฐชานันท์ พูลแก้ว (2558, หน้า 34) ได้ให้ความหมายของความยืดหยุ่นไว้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับสภาพของความคิดและพฤติกรรมในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างนอกรอบ ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความยืดหยุ่นจะมีความอิสระในการคิดและการกระทำลักษณะนิสัยพื้นฐานของผู้บริหารที่ช่วยเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นคือการเปิดใจกว้าง สามารถรับฟังความคิดเห็นแตกต่างได้

ภาณุวัฒน์ ทวีกุล (2560, หน้า 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง คนที่มีความสามารถในการคิด และมองปัญหาพร้อมเห็นทางออกของปัญหาที่หลายนุ่มมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ตลอดเวลา เมื่อได้รับข้อมูลสารสนเทศและข้อเท็จจริงใหม่ๆ ที่น่าเชื่อถือคุณลักษณะดังกล่าวคือ คนที่มีความยืดหยุ่นลักษณะบุคคลที่มีความยืดหยุ่นที่พิเศษ อีกประการคือ เป็นคนที่ไม่ชอบกฎ ระเบียบแบบแผน เงื่อนไขที่ยุงยาก ละเอียดย เป็นคนมองโลกในแง่ดี พยายามจับถูก ไม่จับผิด ถึงแม้ว่าพบการกระทำผิดก็จะมองว่าคนเรามีความแตกต่างกันย่อมสามารถกระทำผิดได้ บกพร่องได้ความคิดแนวทางที่ตั้งไว้แบบสุดโต่ง

คิดว่าทุกวันนี้ อาจจะผิดในวันข้างหน้า รู้จักผ่อนปรนตนเองไม่จริงจังและเคร่งเครียดกับสิ่งที่กระทำ มากจนเกินไป เพราะถ้าตึงมากก็จะเหมือนกับสายพินที่ตึงแน่นเกินไป กล่าวคือ สามารถทำให้ ปล่อยาวได้ ส่วนคนที่ไม่มี ความยืดหยุ่น จะมีลักษณะที่เด่นชัดคือ ยอมหักไม่ยอมงอ ยึดความคิดตัวเอง เป็นใหญ่

รอซียะห์ ลาเต๊ะ (2561, หน้า 47) กล่าวว่า ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนแผนงานปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ " เปิดกว้าง และเปิดโอกาสในการยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากบุคลากร มีการปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบการทำงาน มีการปรับเปลี่ยนความคิด สามารถคิด ตัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้านตลอดจนสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่รวดเร็ว ให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน มีความอดทนมีความเป็นกันเองและถ่อมตน คอยอำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือในการทำงานมีความสามารถในการคิดและมอง ปัญหา รวมทั้งคิดหาวิธีการที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากร ทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 40) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นและการปรับตัวคือ พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตก อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ในสถานการณ์ต่างๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

นอกจากนั้น (Dubrin, 2010, p. 178, อ้างถึงใน ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน, 2559, หน้า 42) ได้กล่าวอีกว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และ ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่างๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิด ใหม่ ๆ

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงความสามารถในการคิด และมองปัญหาพร้อมทางออกของปัญหาที่ในมุมมองที่หลากหลาย ทิศทาง สามารถปรับเปลี่ยนความคิด และกระบวนการทำงานได้ตลอดเวลาไม่เคร่งเครียดจนเกินไป ไม่จับผิดผู้อื่นถึงแม้ว่าพบการกระทำผิด ก็มองว่าคนเรามีความแตกต่างกัน ย่อมสามารถกระทำ ผิดพลาดได้ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยรู้จักปรับตัวเข้ากับผู้อื่น และปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ต่างๆ สามารถเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆที่แตกต่างอย่างอิสระ เพื่อนำไปสู่ความ เปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ และเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551, หน้า 43, อ้างถึงใน ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 37) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้น ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะ เป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอน และเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการตามปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำ จะพัฒนาศักยภาพผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นการประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

วนิชชัย แสงหม่น (2552, หน้า 23, อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556, หน้า 54) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการ จัดการหรือทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมีการ วิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอน ให้คำแนะนำและส่งเสริม พัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมี คุณลักษณะสำคัญในด้านของความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

สร้อยญา เกิดแก้ว (2553, หน้า 34) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมพัฒนาผู้ตามแต่ละคนตามความ ต้องการ ตามความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกันการคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้ข้อมูลย้อนกลับสนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 52) กล่าวว่า คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษถึงความ ต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยัง สนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าคุณค่า ซึ่ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสม และเปิด โอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ที่สามารถพัฒนาวิธีการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ อย่างหลากหลายทันกับโลกยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความดูแลเอาใจใส่และรู้ถึงความต้องการ ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญมีการพัฒนาและสนับสนุนให้

ผู้ตามเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอน และให้คำปรึกษา รู้จักแบ่งงานอย่างเท่าเทียมตามความสามารถของบุคคล เข้าใจ และยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งปฏิบัติตนต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน

4. การมีความคิดสร้างสรรค์

ดวงกมล เปี่ยมศุภทรัพย์ (2554, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาหรือเพิ่มประสิทธิภาพให้กับสิ่งที่มีอยู่ การคิดเช่นนี้เป็นการคิดแบบอเนกนัยคือคิดได้หลายทิศทาง หลายแง่มุมและกว้างไกล ทำให้สามารถคิดหาคำตอบใหม่ๆ และค้นหาความสัมพันธ์ใหม่ๆ ระหว่างสิ่งที่มีอยู่เดิม คิดประดิษฐ์ หรือพบแนวทางใหม่ๆ ได้

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 11) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ได้ว่าเป็นความคิดที่แปลกใหม่ นอกกรอบอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือเป็นความคิดที่เกิดจากการหล่อหลอมรวมมาจากหลายๆ ความคิดทั้งความคิดที่ตรงกันและไม่ตรงกัน นำมาบูรณาการก่อให้เกิดเป็นความคิดใหม่ๆ

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, หน้า 59) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแถมมุมมองเห็น ความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งนำไปสู่ การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์ และความรู้ที่ผ่านมา

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 57) ได้ให้ความหมาย การมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่าหมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการ เชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิม โดยตัวบ่งชี้ของการมีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 41) ได้สรุปความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นความสามารถทางสมองของบุคคลในการคิดหาคำตอบหลายๆ คำตอบ เพื่อสนองต่อสิ่งเร้า ทำให้เกิดการคิดที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ ผสมผสานให้เกิดสิ่งใหม่ และแตกต่างแปลกไปจากคนอื่น ซึ่งประกอบด้วย การคิดคล่อง การคิดยืดหยุ่น และการคิดละเอียดลออ ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคนในระดับที่แตกต่างกัน และสามารถส่งเสริมพัฒนาขึ้นได้

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความสามารถในการคิดอย่างกว้างไกลในหลายทิศทาง นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่ มองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยการบูรณาการ เชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีความสามารถในการริเริ่มความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด ความละเอียดลออในการคิด และมีความสามารถในการแต่งเติมให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นการคิดตามหลักเหตุผล

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

แนวคิดทฤษฎีที่สำคัญของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา 2 แนวคิด ได้แก่ 1) แนวคิดเชิงปรัชญาทางการเมืองของดิวอี้ และ 2) แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของซาโต มาซาฮู มีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดแรก เป็นแนวคิดเชิงปรัชญาทางการเมืองของดิวอี้ (Dewey, 1927) ที่ระบุหลักการประชาธิปไตยเป็นหลักการสำคัญว่า การรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันเป็นกระบวนการเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้ อารมณ์ความรู้สึก และมุมมองที่หลากหลาย ภายใต้วิสัยทัศน์และแนวทางร่วมกัน

แนวคิดที่สอง เป็นการนำแนวคิดเชิงปรัชญาทางการเมืองของดิวอี้มาเป็นหลักการพื้นฐานและนำไปสู่แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยนักวิชาการที่ชื่อว่า ซาโต ซึ่งมีหลักการสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 1) SLC ไม่ใช่สูตรหรือเทคนิคที่ตายตัวแต่เป็นการผสมผสานระหว่างวิสัยทัศน์ ปรัชญา และระบบกิจกรรม 2) SLC เป็นการบูรณาการร่วมกันจากหลากหลายแนวทาง โดยอาศัยการบริหารงานภายใต้หลักประชาธิปไตยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีสิทธิและความเสมอภาคในการบริหารร่วมกัน 3) SLC อาศัยหลักการพื้นฐานการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยอาศัยการสื่อสารแบบโต้ตอบ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกคนผ่านการระดมความคิดเห็นและการตอบสนองร่วมกัน และ 4) SLC ไม่ใช่การเคลื่อนไหว แต่เป็นเครือข่ายที่มีการกระจายอำนาจอย่างหลากหลาย โดยทำให้เป็นห้องเรียนสาธารณะที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคนผ่านกระบวนการพัฒนาครูโดยใช้ชั้นเรียนและห้องเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ 1) การเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล (Individual Changes) 2) การเรียนรู้ของครูทุกคน (Learning Together) และ 3) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของทุกคน (Making the Entire School Learning) (อรรถพล อนันตวรสกุล, 2565)

ประวัติและวิวัฒนาการของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) หรือโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ นั้น เป็นแนวคิดทางการศึกษาของประเทศญี่ปุ่นมากกว่า 20 ปี ที่ส่งผลให้เกิดการปฏิรูปโรงเรียนในประเทศญี่ปุ่น ตั้งแต่ระดับฐานรากจนได้รับความสนใจและขยายเครือข่ายออกไปในประเทศอื่นๆ ทางภาคพื้นเอเชียตะวันออกและตะวันออกเฉียงใต้ ตลอดจนถึงนอกทวีปต่างๆ เช่น ประเทศเม็กซิโก จนทำให้เกิดเครือข่ายในระดับนานาชาติ ภายใต้อชื่อกว่า “The International Network for School as Learning Community” (อรรถพล อนันตวรสกุล, 2565) SLC ประเทศญี่ปุ่นในฐานะที่เป็นต้นแบบ SLC ได้นำขบวนการ SLC ไปใช้ในโรงเรียนหลายแห่งทั่วประเทศญี่ปุ่น โดยนำมาพัฒนาภาวะผู้นำของครูใหญ่ ส่งเสริมทักษะความเป็นมืออาชีพในการสอนของครูในโรงเรียน แก้ปัญหานักเรียนมีพฤติกรรมก่อความวุ่นวายในโรงเรียน (ซาโต, 2559) SLC ในประเทศจีน มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนแบบ SLC ไปปรับใช้เกิดขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 1990 โดยกลุ่มนักวิจัยชาวเซี่ยงไฮ้ ได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ SLC นำมาแปลและตีพิมพ์ในปี 2003 ในหนังสือทฤษฎีทางวิชาการสำหรับนักวิจัยเชิงปฏิบัติการสำหรับครู ซึ่งกลายเป็นหนังสือที่ขายดีอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะหนังสือชื่อ Silent Revolution ซึ่งเป็นหนังสือหนังสือที่ครูในประเทศจีน นำไปเป็นต้นแบบของนวัตกรรมสำหรับศตวรรษที่ 21 SLC จึงได้รับการยกย่องว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการศึกษามีคุณภาพ ในการปฏิรูปหลักสูตรของประเทศจีน (Sato, et al., 2015)

สำหรับประเทศไทย หลังจากทีเื่องานมทกรรมการศึกษา EDUCA เมื่อปี 2016 ได้มีการนำแนวคิด SLC นี้เข้ามาเผยแพร่ในประเทศไทย จนถึงปัจจุบันมีโรงเรียนกว่า 50 โรงเรียนที่นำแนวคิดเรื่องโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) ไปใช้แล้วประสบความสำเร็จ ยกตัวอย่างเช่น โรงเรียนสาธิตพัฒนาที่เริ่มนำแนวคิดนี้ไปใช้ตั้งแต่ ปี 2558 ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากบุคลากรภายในโรงเรียน (จิณณภัทร พิบูลวิทธำรง, 2565) แต่ด้วยแนวคิดนี้เป็นการสร้างระบบกิจกรรมขึ้นจากภายในคือ มีการสร้างการมีส่วนร่วมของครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง รวมถึงมีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ในชุมชนซึ่งกิจกรรมที่สร้างจะต้องมีความเชื่อมโยง เป็นระบบที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ความน่าสนใจสำหรับแนวคิดนี้ก็คือ เรื่องของทัศนคติของตัวครูผู้สอนเพราะการจัดการเรียนการสอนของไทยตั้งแต่ในอดีต ครูผู้สอนจะเป็นผู้ออกแบบการจัดการเรียนสอนเพียงฝ่ายเดียว หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นเรื่องของครูผู้สอนและนักเรียนเท่านั้น และส่วนใหญ่ครูผู้สอนจะไม่ให้ใครเข้ามาเกี่ยวข้อง ในเรื่องของการเรียนการสอนโดยไม่จำเป็น แต่ด้วยรูปแบบของการจัดการรูปแบบ SLC ครูผู้สอนจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลอื่น ทั้งเพื่อนครูในโรงเรียน ผู้ปกครองสมาชิกในชุมชน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมสังเกตการณ์ และเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเป็นการเปลี่ยนทัศนคติของครูผู้สอนในอดีตให้เปิดกว้างทางความคิดแต่ถ้าโรงเรียนใดสามารถดำเนินการในเรื่องนี้ได้ตามบริบทก็จะส่งผลดีต่อการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนนั้นเป็นอย่างยิ่ง

องค์ประกอบของโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC

โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as a Learning Community) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาทั้งทางวิชาการและสังคมของผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา แนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีทางการศึกษาและจิตวิทยาการเรียนรู้หลายแขนง โดยมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1. ทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ (Constructivism) แนวคิดหลักของทฤษฎีนี้เน้นว่าผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านประสบการณ์ตรง โดยมีนักทฤษฎีสำคัญ เช่น เพียเจต์ (Piaget) เชื่อว่าการเรียนรู้เกิดจากการสร้างองค์ความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และวิกตอตสกี (Vygotsky) เน้นแนวคิดเรื่อง "โซนพัฒนาศักยภาพ" (Zone of Proximal Development: ZPD) และ "การเรียนรู้ทางสังคม" (Social Learning) โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้จึงควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ การทำงานร่วมกัน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. แนวคิดการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) แนวคิดนี้มองว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้เรียนทำงานร่วมกันและแบ่งปันความคิด โดยอาศัยหลักการดังนี้

2.1 การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนและครู

2.2 การช่วยเหลือกัน การทำงานกลุ่มช่วยให้เกิดการพัฒนาทักษะทางสังคมและการคิดวิเคราะห์

2.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การอภิปรายและแลกเปลี่ยนมุมมองช่วยเพิ่มความเข้าใจในเรื่องที่เรียน โรงเรียนที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ควรสนับสนุนให้ครูและนักเรียนทำงานร่วมกันในรูปแบบของทีมและชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Community of Practice: CoP)

3. ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Theory) แนวคิดของเซนเก้ (Senge) ในหนังสือ The Fifth Discipline ได้เสนอว่าองค์กรที่ดีต้องเป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้" (Learning Organization) ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้

3.1 การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เข้าใจว่าองค์ประกอบต่างๆ ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน

3.2 แบบแผนทางจิต (Mental Models) เปิดรับความคิดใหม่ๆ และปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน

3.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูและนักเรียน

3.4 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) มีเป้าหมายทางการศึกษาที่ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วม

3.5 การพัฒนาองค์ความรู้ส่วนบุคคล (Personal Mastery) ครูและบุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ต้องส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4. ทฤษฎีชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) เวนเกอร์ (Wenger) ได้นำเสนอแนวคิด "ชุมชนแห่งการปฏิบัติ" ซึ่งหมายถึง กลุ่มคนที่มีความสนใจร่วมกันและพัฒนาความรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวคิดนี้เกี่ยวข้องกับโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ในลักษณะดังนี้

4.1 การส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีในการสอน

4.2 การเรียนรู้ร่วมกันผ่านเครือข่ายการทำงาน

4.3 การสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

5. แนวคิดการเรียนรู้แบบองค์รวม (Holistic Learning) แนวคิดนี้มองว่าการเรียนรู้ไม่ได้จำกัดเฉพาะเนื้อหาวิชาการ แต่ควรพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน ได้แก่

5.1 พัฒนาการทางปัญญา (Cognitive Development) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และทักษะการคิดวิเคราะห์

5.2 พัฒนาการทางอารมณ์ (Emotional Development) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความมั่นใจและแรงจูงใจในการเรียน

5.3 พัฒนาการทางสังคม (Social Development) การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันและความเป็นผู้นำ

5.4 พัฒนาการทางจริยธรรม (Moral Development) การปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในการใช้ชีวิต โรงเรียนที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ควรให้ความสำคัญกับทุกมิติของการเรียนรู้

องค์ประกอบโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบ (ซาโต, 2559, หน้า 70) ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Vision) คือ โรงเรียนเป็นสถานที่ฝึกอบรมและให้ความรู้แก่นักเรียน และครูในโรงเรียนที่ให้การอบรมและการเรียนรู้ในฐานะผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษา ผู้ปกครองและคนในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการปฏิรูปโรงเรียน โดยที่โรงเรียนเข้าใจบริบทของชุมชนความต้องการของชุมชนและผู้ปกครองสามารถตอบสนองต่อความต้องการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

2. ปรัชญาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Philosophy) คือ หลักแห่งความรู้และความจริงประกอบด้วย

2.1 ปรัชญาการเป็นสาธารณะ (Public Philosophy) การที่โรงเรียนและห้องเรียนจะต้องเป็นสถานที่แห่งการเรียนรู้ของทุกคน ไม่มีใครเป็นเจ้าของแต่เพียงผู้เดียว สร้างให้ห้องเรียนเป็นพื้นที่แสดงผลงานต่อสาธารณะ มีการนำเสนอผลงานของชั้นเรียนอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างห้องเรียนชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2.2 ปรัชญาการมีประชาธิปไตย (Democracy Philosophy) เป็นการทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่มีความเป็นประชาธิปไตยสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระภายใต้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นในอนาคตต่อไปความสำคัญของประชาธิปไตย (Democracy Philosophy) ต้องสามารถเชื่อมโยงระหว่างเด็กกับเด็ก และครูกับครูจะต้องให้ความเคารพซึ่งกันและกัน สร้างความสัมพันธ์ในการรับฟังซึ่งกันและกัน ไม่ทอดทิ้งใครให้อยู่เพียงลำพังในห้องเรียน

2.3 ปรัชญาความเป็นเลิศ (Excellent Philosophy) การที่เด็กทุกคนมีสิทธิพัฒนาศักยภาพเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางของตัวเองโดยความเป็นเลิศในที่นี้ หมายถึงไม่ว่าจะเจอเงื่อนไขแบบใดก็สามารถรับมือต่อเงื่อนไขนั้นได้อย่างดีที่สุดในขั้นเรียนของบรรดาครูมักต่ำเกินไป แทบจะไม่เคยเห็นว่าชั้นเรียนไหนล้มเหลวจากการให้หัวข้อเด็กที่สูงเกิน ซึ่งการยกระดับหัวข้อขึ้นเพื่อมุ่งสู่ปรัชญาความเป็นเลิศ

3. ระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Active System) ได้แก่

3.1 การเรียนรู้แบบร่วมมือรวมพลังในห้องเรียน (Collaborative Learning)

3.2 การสร้างความเป็นเพื่อนร่วมงาน (Collegiality) และชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community)

3.3 การเข้าร่วมเรียนรู้ของผู้ปกครองและคนในชุมชนท้องถิ่น (Parental and Community Involvement) เพื่อเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนานักเรียนทุกคนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันแบบร่วมมือรวมพลัง ทั้งในมิติของผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองหรือชุมชนอย่างเต็มศักยภาพและใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข นำไปสู่การสร้างโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยระบบกิจกรรม 3 ส่วนนั้นจะเข้ามาอยู่ในรูปแบบกิจกรรมภายในโรงเรียนอย่างเป็นธรรมชาติ

คุณลักษณะสำคัญของโรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้ SLC

คุณลักษณะของโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นปรัชญาและวิสัยทัศน์ที่ทรงพลังที่สุดในการปฏิรูปโรงเรียน สามารถเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติของโรงเรียนแบบเดิมไปสู่โรงเรียนที่มีนวัตกรรมสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทางที่มีหลักคิดเป็นเหตุเป็นผลตั้งอยู่บนพื้นฐานของ

ทฤษฎีทางการศึกษาที่ได้รับการยอมรับอย่างสูง ทั้งมุมมองเชิงวิชาการและงานวิจัยจากภาคปฏิบัติในหลายประเทศของเอเชีย เป็นทั้งปรัชญาและแนวปฏิบัติที่ยืนหยัดที่จะปกป้องการจัดการศึกษา โดยรัฐที่ต้องจัดให้แก่สาธารณะ (Public Education) สร้างหลักประกันทั้งในเชิงคุณภาพและความเท่าเทียม ไม่ยอมจำนนต่อแนวโน้มนโยบายการศึกษาตามแนวทางเสรีนิยมใหม่ที่เน้นการแข่งขัน โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ตั้งอยู่บนฐานความคิดแบบสังคมนิยมประชาธิปไตย (Social Democracy) ที่สนับสนุนให้พลเมือง และภาคประชาสังคมเคลื่อนไหวตามวิถีประชาธิปไตย (ซาโต, 2559, หน้า 72)

ดังนั้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า โรงเรียนในฐานะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารโรงเรียนที่ไม่มียึดบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นศูนย์กลาง โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายใต้วิสัยทัศน์ที่กำหนดร่วมกัน มีความเป็นประชาธิปไตยมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น

บริบทสถานศึกษาในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาอำเภอกำแพงเพชร เขต 1

โครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา

สถานศึกษาในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอกำแพงเพชร เขต 1 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีสถานศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ขยายโอกาส) จำนวน 44 โรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประกอบด้วย ขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน) จำนวน 13 โรงเรียน และขนาดเล็ก (มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน) จำนวน 31 โรงเรียน

สถานศึกษาในอำเภอพรานกระต่ายมีจำนวนผู้บริหารและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนทั้งสิ้น จำนวน 416 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566) ซึ่งสรุปจำนวนผู้บริหารและข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนอำเภอพรานกระต่าย โดยจำแนกตามกลุ่มโรงเรียน จำนวน 5 กลุ่ม ได้ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มโรงเรียนพรานกระต่าย ผู้บริหาร จำนวน 7 คน ข้าราชการครู จำนวน 88 คน ประกอบด้วยสถานศึกษา ดังนี้

- 1.1 โรงเรียนบ้านพรานกระต่าย
- 1.2 โรงเรียนอนุบาลพรานกระต่าย
- 1.3 โรงเรียนชุมชนบ้านเขาแก้ว
- 1.4 โรงเรียนบ้านเขาสว่าง
- 1.5 โรงเรียนบ้านหนองตากถ้ำ

1.6 โรงเรียนบ้านใหม่เขานิยม

1.7 โรงเรียนวัดโพธาราม

2. กลุ่มโรงเรียนคลองคีรี ผู้บริหาร จำนวน 8 คน ข้าราชการครู จำนวน 66 คน
ประกอบด้วยสถานศึกษา ดังนี้

2.1 โรงเรียนบ้านบึงพิไกร

2.2 โรงเรียนบ้านคุดปวยาง

2.3 โรงเรียนบ้านหนองโสน

2.4 โรงเรียนบ้านเมืองพาน

2.5 โรงเรียนบ้านวังเฉลียง

2.6 โรงเรียนบ้านบึงลูกนก

2.7 โรงเรียนบ้านเขาศิริส

2.8 โรงเรียนบ้านทุ่งรวงทอง

3. กลุ่มโรงเรียนท่าไม้วังควง ผู้บริหาร จำนวน 12 คน ข้าราชการครู จำนวน 102 คน
ประกอบด้วยสถานศึกษาดังนี้

3.1 โรงเรียนบ้านลานกระทิง

3.2 โรงเรียนบ้านน้ำดิบมะพร้าว

3.3 โรงเรียนบ้านวังไม้แดง

3.4 โรงเรียนบ้านลานสะเดา

3.5 โรงเรียนบ้านวังชะโอน

3.6 โรงเรียนบ้านท่าไม้

3.7 โรงเรียนบ้านสมอโคน

3.8 โรงเรียนบ้านคุดปารัง

3.9 โรงเรียนบ้านนานอก

3.10 โรงเรียนบ้านเก่า

3.11 โรงเรียนบ้านลานทอง

3.12 โรงเรียนบ้านหนองทราย

4. กลุ่มโรงเรียนคุดตะแบกผู้บริหาร จำนวน 9 คน ข้าราชการครู จำนวน 48 คน
ประกอบด้วยสถานศึกษาดังนี้

4.1 โรงเรียนบ้านไร่ตง

4.2 โรงเรียนบ้านคุดประดู่

4.3 โรงเรียนบ้านวังมะค่า

- 4.4 โรงเรียนบ้านคุดบ้านโอง
- 4.5 โรงเรียนบ้านคุดแขวน
- 4.6 โรงเรียนบ้านนาป่าแดง
- 4.7 โรงเรียนบ้านหนองแหม่มประชาสรรค์
- 4.8 โรงเรียนบ้านห้วยน้ำใส
- 4.9 โรงเรียนบ้านวังตะแบก

5. กลุ่มโรงเรียนหนองหัววัว ผู้บริหาร จำนวน 8 คน ข้าราชการครู จำนวน 68 คน ประกอบด้วยสถานศึกษาดังนี้

- 5.1 โรงเรียนบ้านหนองหัววัว
- 5.2 โรงเรียนบ้านลานไผ่
- 5.3 โรงเรียนบ้านแคทอง
- 5.4 โรงเรียนบ้านทุ่งน้ำตก
- 5.5 โรงเรียนบ้านคลองห้วยยั้ง
- 5.6 โรงเรียนบ้านสุขชุม
- 5.7 โรงเรียนบ้านลานช้างท่าว
- 5.8 โรงเรียนบ้านบางลาด

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ และสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
3. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21
4. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาจังหวัด และประเทศ
5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท

เป้าประสงค์(Goals)

1. ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ และสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. สถานศึกษามีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้รับโอกาสและบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

3. ผู้เรียนมีสมรรถนะตามหลักสูตร มีทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21 และมีขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาของจังหวัด และประเทศ

5. สถานศึกษาบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท

กลยุทธ์ (Strategies)

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

นโยบายและจุดเน้น

นโยบายและจุดเน้นเพื่อการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ ปีการศึกษา 2567 เพื่อใช้พัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของทุกโรงเรียนในสังกัด ประกอบด้วย

นโยบายที่ 1 ส่งเสริมการสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา

จุดเน้นที่ 1 ส่งเสริมความปลอดภัยในสถานศึกษาจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

นโยบายที่ 2 สร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

จุดเน้นที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

จุดเน้นที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาเด็กด้อยโอกาส/เด็กพิการเรียนรวม/เด็กที่มีความสามารถพิเศษ

นโยบายที่ 3 ยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและเสริมสร้างนักเรียนให้เป็นคนดีของครอบครัวและสังคม

จุดเน้นที่ 4 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ “การศึกษาปลอดภัยและมีคุณภาพ” และการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

จุดเน้นที่ 5 พัฒนาคุณภาพและทักษะวิชาการของนักเรียน

จุดเน้นที่ 6 เสริมสร้างนักเรียนให้เป็นคนดีของครอบครัวและสังคม ด้วยกิจกรรม ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และกิจกรรมบูรณาการที่หลากหลาย

นโยบายที่ 4 ส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

จุดเน้นที่ 7 ส่งเสริมการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

จุดเน้นที่ 8 ส่งเสริมการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

จุดเน้นที่ 9 ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย

จุดเน้นที่ 10 ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา จากข้างต้นสรุปได้ว่า อำเภอพรานกระต่าย ตั้งอยู่ในจังหวัดกำแพงเพชร มีสถานศึกษาหลายแห่งที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งมุ่งเน้นการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา โดยมีโรงเรียนที่สำคัญดังนี้

1. โรงเรียนบ้านบึงพิไกร: ตั้งอยู่ในตำบลคลองพิไกร อำเภอพรานกระต่าย
2. โรงเรียนบ้านวังเฉลียง: ตั้งอยู่ในตำบลคลองพิไกร อำเภอพรานกระต่าย
3. โรงเรียนพิไกรวิทยา: ตั้งอยู่ในตำบลคลองพิไกร อำเภอพรานกระต่าย
4. โรงเรียนบ้านไร่แดง: ตั้งอยู่ในตำบลคุยบ้านโอง อำเภอพรานกระต่าย

นอกจากนี้ ยังมีโรงเรียนอื่นๆ ในพื้นที่ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมความเท่าเทียมในการเข้าถึงการศึกษา

สำหรับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนพรานกระต่ายพิทยาคมเป็นสถานศึกษาที่สำคัญในพื้นที่ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 118 ถนนกำแพงเพชร-สุโขทัย ตำบลถ้ากระต่ายทอง อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร 62110 โรงเรียนนี้มุ่งเน้นการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ และคุณธรรม พร้อมทั้งส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

โดยรวมแล้ว สถานศึกษาในอำเภอพรานกระต่ายภายใต้การดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาและส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนในพื้นที่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัย
ได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ ดังนี้

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30
ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 มี
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "มาก" เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านอยู่ในระดับ
"มาก" ทุกรายการ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการทำงานเป็นทีมส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 2) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 30 โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับ "มาก" เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน
อยู่ในระดับ "มาก" ทุกรายการ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของ
ครู ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ด้านคุณลักษณะของผู้เรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ "มาก" ทุกด้านมี
ความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 30 ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X3) ด้านการคำนึงถึงความเป็น
ปัจเจกบุคคล (X2) ด้านการทำงานเป็นทีม (45) และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X4) และได้ค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 782 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์
การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 61.20 ($R = 0.612$)

ณัฐชานันท์ พูลแก้ว (2558) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า
1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีความยืด
หยุ่น รองลงมาได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และด้านการมีจินตนาการ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบ
ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษานครราชสีมา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู
จำแนกตามขนาด โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กฤษพล อัมระนันท์ (2559) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2
ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ
พิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และ
ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ
แม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู
จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า เพศชายและเพศหญิง
มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่ต่างกัน กลุ่มอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวม
ไม่ต่างกัน ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่ต่างกัน ส่วนกลุ่ม
ระดับการศึกษา พบว่า การศึกษาระดับปริญญาโท มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดวงแข ขำนอก (2559) ได้ศึกษาถึงการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า
1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก
ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ
และด้านการแก้ปัญหา ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า
2.1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีจำนวน
สองด้านที่แตกต่างกันคือ ด้านความยืดหยุ่นและด้านการแก้ปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์และ
ด้านจินตนาการไม่แตกต่างกัน 2.2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม
และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทวีภรณ์ วรชิน (2559) ได้ศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า และผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้แก่ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมพัฒนาตามคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่าระดับความคิดเห็นต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับความคิดเห็นต่อผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาหลังรับการพัฒนา และระดับความพึงพอใจของครูหัวหน้างานครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนที่มีต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ความมีจินตนาการ ความยืดหยุ่น และความมีวิสัยทัศน์ แต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้ 1) ความมีจินตนาการ ประกอบด้วย ความศรัทธาในการเปลี่ยนแปลงงานอย่างสร้างสรรค์อย่างเชื่อมั่น และนำไปสู่การพัฒนางานในรูปแบบใหม่สร้างสรรค์งานเหล่านั้นให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงงาน โดยใช้นวัตกรรมเชิงระบบ มีศักยภาพทางสติปัญญาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เฉลิ้วฉลาด แก้ไขปัญหาด้วยการคิดวิเคราะห์ และนำทางเลือกในการแก้ปัญหาไปสู่การปฏิบัติ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น 2) ความยืดหยุ่น ประกอบด้วยความสามารถ ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงงาน ความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว มีศักยภาพในการประสานงาน การปรับตัวกับผู้ร่วมงานมีศักยภาพสูงในการวิเคราะห์ปัญหา ได้แนวทางแก้ไขปัญหาก็เหมาะสมกับสถานการณ์ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและ 3) ความมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ศักยภาพในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ศักยภาพในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นศักยภาพ

ในการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ศักยภาพในการสร้างงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าหาญในการนำเสนอความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

ยุพา จันทวงศ์ (2559) ได้ศึกษาถึงการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 3) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมมากที่สุด

บงกช วิจิบ (2560) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้น ด้านการบริหารเวลา ด้านความยืดหยุ่น และด้านการไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางด้านจินตนาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รอชียะห์ ลาเต๊ะ (2561) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นขนาดของโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561) ได้ศึกษาถึงการศึกษากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ รองลงมาได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ส่วนด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครูพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เกษณี กลิ่นเทศ (2562) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) การศึกษากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ธนาภรณ์ นิลพันธนนท์ (2562) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การบริหารเวลา

การไว้วางใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยีตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ ดังนี้

สเตอร์นเบิร์ก (Sternberg, 2012, p. 24) ในฐานะสมาชิกของสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาแห่งแคลิฟอร์เนียได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ ความคิดของตน และของบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

โบเซียก (Bosiok, 2013, อ้างถึงใน แพรวลิตา ภูมิภาศ, 2561, หน้า 51) ได้ศึกษาภาวะผู้นำและความสร้างสรรค์ พบว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ใช้มุมมองที่แตกต่างของสถานการณ์ และมีความปรารถนาในการยอมรับความเสี่ยงด้วยนวัตกรรมและความคิดใหม่ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นมากในการอยู่รอดขององค์กร

เคมี (Keamy, 2016) ได้ศึกษาบรรทัดฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ในการสอนและภาวะผู้นำที่ต่อเนื่องเป็นหลักฐานสำคัญของการศึกษา การศึกษาครั้งนี้เป็นการสำรวจความคิดเห็นจากทีมภาวะผู้นำของโรงเรียน ด้วยการวิจัยลักษณะกรณีศึกษาแบบผสมผสาน โดยทีมภาวะผู้นำของโรงเรียน และผู้ที่สอนในวิชาศิลปะที่เป็นครูเชี่ยวชาญหรือครูที่ปฏิบัติงาน งานวิจัยนี้เกิดขึ้นในปีที่ 6 เตรียมอุดมศึกษาปีที่ 9 โรงเรียนในนครเมลเบิร์น กลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถามได้มีส่วนร่วมในการอภิปรายกลุ่ม และในระหว่างการศึกษาวิจัยได้มีการบันทึกประจำวัน โดยความคิดเห็นจากทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนจะถูกวิเคราะห์โดยใช้มุมมองของภาวะผู้นำ ด้านการสอน การมีอิทธิพลเชิงสัมพันธ์ จากการวิจัยพบว่า รูปแบบทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนและการส่งเสริมการทดลองด้วยแนวคิดใหม่แบบข้ามโรงเรียนเป็นทีมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิธีการเรียนรู้มืออาชีพแบบร่วมมือกันโรงเรียนที่สัมพันธ์กันซึ่งสรุปได้ว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้มืออาชีพ (Professional Learning Communities; PLCs) ภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่ดีมากก่อให้เกิดรูปแบบวิธีแบบร่วมมือกัน

โดยที่ภาวะผู้นำของโรงเรียนช่วยสร้างความมั่นใจให้กับโรงเรียนเครือข่ายทำให้เกิดความต่อเนื่องทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

แอกบิ และยวงซอย (Agbi & Yuangsoi, 2022, p. 9) ศึกษาเรื่อง การเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในนักเรียนที่ใช้การเรียนรู้แบบผสมผสานผ่านมือถือด้วยแนวทางการสืบค้นแบบร่วมมือกัน แม้จะเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการสอนทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณให้กับนักศึกษามหาวิทยาลัยก็ตามควรเตรียมพวกเขาให้พร้อมสำหรับอนาคตที่ดีกว่า ห้องเรียนส่วนใหญ่ทั่วโลกยังคงเต็มไปด้วยปัญหาแนวทางที่ล้าสมัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้ นักเรียนจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เชิงรุกที่ส่งเสริมการใช้กระบวนการรับรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมอย่างเพียงพอพวกเขาเพื่ออนาคต การพัฒนาทางปัญญาจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ที่ไม่เพียงแต่ประกอบด้วยของการสะสมข้อเท็จจริงและความรู้ซ้ำๆ แต่ต้องครอบคลุมอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดเชิงลึกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต บทความนี้สรุปว่าด้วยความสามารถที่เหมาะสมและรองรับทั้งครูและนักเรียน มือถือผสมผสานกับการเรียนรู้แบบสืบเสาะร่วมกันมีศักยภาพในการปรับปรุงทักษะของนักเรียน

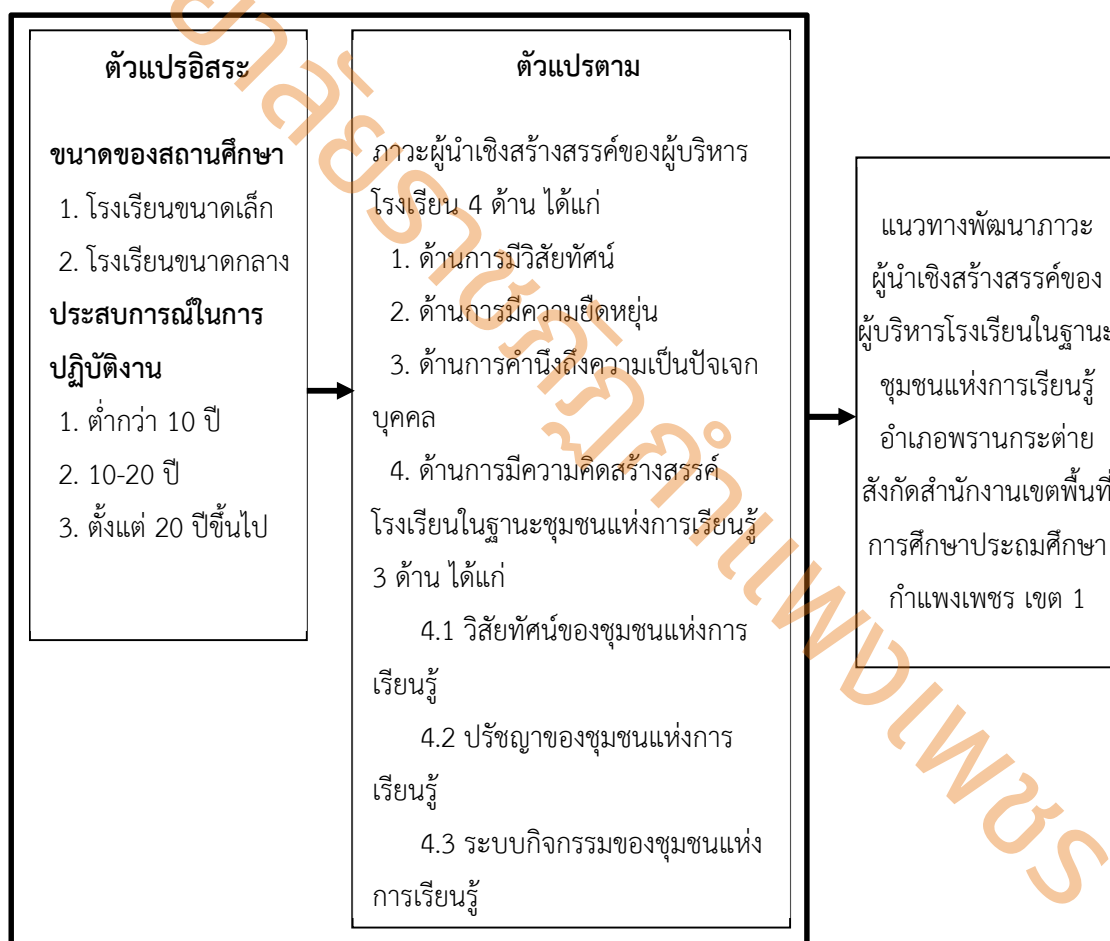
เคอจี ฟาน และฮัว ซี (Keji Fan & Huat See, 2022) ศึกษาเรื่อง นักเรียนจีนทำได้อย่างไร มีวิพากษ์วิจารณ์คิดเปรียบเทียบกับนักเรียนคนอื่นๆ การทบทวนหลักฐานที่มีอยู่อย่างมีโครงสร้างนี้บทความนำเสนอผลการทบทวนการศึกษาระหว่างประเทศอย่างเป็นระบบที่เปรียบเทียบการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักเรียนชาวจีนกับนักเรียนสัญชาติอื่น การค้นหาของฐานข้อมูลสังคมศาสตร์แปดแห่งเสริมด้วยแหล่งข้อมูลอื่นพบการศึกษา 15 เรื่องที่เข้าข่ายเกณฑ์การรวมที่กำหนดไว้ล่วงหน้า แก้วข้อมูลมุ่งเน้นไปที่ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักเรียนแต่ผลลัพธ์ของพวกเขากลับผสมปนเปกัน ไม่มีหลักฐานสนับสนุนคำกล่าวอ้างของจีนว่านักเรียนมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณสูงหรือต่ำกว่านักเรียนคนอื่นๆ การวิจัยในบริเวณนี้อ่อนแอ การศึกษาทำเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมความคิดอย่างมีวิจารณญาณชี้ให้เห็นว่านักเรียนชาวจีนมีนิสัยชอบคิดอย่างมีวิจารณญาณน้อยกว่า ซึ่งไม่เหมือนกับการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีงานวิจัยชิ้นเดียวเกี่ยวกับรูปแบบการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ซึ่งบ่งชี้ว่านักเรียนชาวจีนชอบการแสวงหาข้อมูลมากกว่ามีส่วนร่วมในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีการศึกษาเกือบทั้งหมดมีขนาดเล็กโดยใช้การออกแบบที่น้อย ผลการวิจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักเรียนชาวจีนยังอยู่ในระหว่างการศึกษาค่ำ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาทดลองเพิ่มเติม

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับประเด็นเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 สรุปประเด็นที่พบได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

ได้องค์ประกอบ หลายองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1

ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1**

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในอำเภอ
พรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567
โดยศึกษากลุ่มโรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และครูผู้สอน จำนวน 372 คน
ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้ผู้บริหารใช้ทั้งหมด

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาอำเภอพรานกระต่าย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน
191 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie &
Morgan, 1970, pp. 608-609) และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำนวน 372 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 191 คน

2. แบ่งประชากรครูออกเป็น 5 กลุ่มย่อยตามกลุ่มโรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยลักษณะชั้นภูมิ (Stratified) คือ กลุ่มโรงเรียนท่าไม้วังควง กลุ่มโรงเรียนพรานกระต่าย กลุ่มโรงเรียนหนองหัววัว กลุ่มโรงเรียนคุยตะแบก และกลุ่มโรงเรียนคลองศิรี

3. ทำการสุ่มตัวอย่างครูให้กระจายไปตามกลุ่มโรงเรียนต่างๆ ตามเกณฑ์สัดส่วนโดยการจับสลากเป็นขั้นตอนสุดท้าย ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปีการศึกษา 2567

กลุ่มโรงเรียน	จำนวน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	กลุ่มตัวอย่าง
	โรงเรียน	สถานศึกษา	ประชากร	
กลุ่มโรงเรียนท่าไม้วังควง	12	12	102	52
1. โรงเรียนบ้านวังชะโอน		1	17	9
2. โรงเรียนบ้านท่าไม้		1	14	7
3. โรงเรียนบ้านเก่า		1	6	3
4. โรงเรียนบ้านวังไม้แดง		1	11	6
5. โรงเรียนบ้านสมอโคน		1	4	2
6. โรงเรียนบ้านน้ำดิบมะพร้าว		1	7	4
7. โรงเรียนบ้านลานสะเดา		1	12	6
8. โรงเรียนบ้านนานอก		1	2	1
9. โรงเรียนบ้านลานกระทิง		1	13	7
10. โรงเรียนบ้านคุยป่าร้าง		1	4	2
11. โรงเรียนบ้านหนองทราย		1	8	4
12. โรงเรียนบ้านลานทอง		1	4	2
กลุ่มโรงเรียนพรานกระต่าย	7	7	88	45
1. โรงเรียนบ้านพรานกระต่าย		1	27	14
2. โรงเรียนชุมชนบ้านเขาแก้ว		1	14	7

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กลุ่มโรงเรียน	จำนวน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	กลุ่มตัวอย่าง
	โรงเรียน	สถานศึกษา	ประชากร	
3. โรงเรียนบ้านเขาสว่างอารมณ์		1	16	8
4. โรงเรียนบ้านใหม่เขานิยม		1	7	4
5. โรงเรียนอนุบาลพรานกระต่าย		1	12	6
6. โรงเรียนวัดโพธาราม		1	5	3
7. โรงเรียนบ้านหนองตากถ้ำ		1	7	4
กลุ่มโรงเรียนหนองหัววัว	8	8	68	35
1. โรงเรียนบ้านคลองห้วยยั้ง		1	8	4
2. โรงเรียนบ้านสุขชุม (อนุสรณ์พลยงค์)		1	5	3
3. โรงเรียนบ้านแคทอง		1	4	2
4. โรงเรียนบ้านหนองหัววัว		1	12	6
5. โรงเรียนบ้านทุ่งน้ำตก		1	3	2
6. โรงเรียนบ้านลานช้างท่าว		1	5	3
7. โรงเรียนบ้านบางลาด		1	15	8
8. โรงเรียนบ้านลานไผ่		1	16	8
กลุ่มโรงเรียนคุดตะแบก	9	9	48	25
1. โรงเรียนบ้านวังตะแบก		1	7	4
2. โรงเรียนบ้านคุดประดู่		1	5	3
3. โรงเรียนหนองแหมประชาสรรค์		1	6	3
4. โรงเรียนบ้านห้วยน้ำใส		1	6	3
5. โรงเรียนบ้านวังมะค่า		1	4	2
6. โรงเรียนบ้านคุดบ้านโอง		1	3	2
7. โรงเรียนบ้านนาป่าแดง		1	8	4
8. โรงเรียนบ้านคุดแขวน		1	7	4
9. โรงเรียนบ้านไร่ดง		1	2	1

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กลุ่มโรงเรียน	จำนวน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	กลุ่มตัวอย่าง
	โรงเรียน	สถานศึกษา	ประชากร	
กลุ่มโรงเรียนคลองศิริ	8	8	66	34
1. โรงเรียนบ้านทุ่งรวงทอง		1	6	3
2. โรงเรียนบ้านหนองโสน		1	15	8
3. โรงเรียนบ้านคุยป่ายาง		1	9	5
4. โรงเรียนบ้านเขาศิริส		1	6	3
5. โรงเรียนบ้านเมืองพาน		1	3	2
6. โรงเรียนบ้านบึงลูกนก		1	3	2
7. โรงเรียนบ้านบึงพิไกร		1	21	11
8. โรงเรียนบ้านวังเฉลียง		1	3	2
รวม	44	44	372	191

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2567)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบเลือกตอบ (Multiple Choice)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีจำนวน 34 ข้อ จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีความยืดหยุ่น
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) คือเรียงลำดับการปฏิบัติจากมากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุดโดยกำหนดระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1961) ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยข้อมูลครั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์เครื่องมือเนื้อหาของแบบสอบถาม

2. ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สร้างแบบสอบถามได้คลุมขอบเขตเนื้อหาของการวิจัย

4. ร่างแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 นำแบบสอบถามที่สร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษาและความสมบูรณ์ของเนื้อหา

5. นำร่างแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปใช้ให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อประเมินความเที่ยงเชิงเนื้อหาเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านความสอดคล้อง ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความชัดเจน ของข้อคำถาม และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจวบ ขวัญมัน อาจารย์คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล

5.3 ดร.สมเกียรติ ภูสมศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเขาแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

5.4 ดร.มีชัย พลทองมาก ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต (ภายใต้ความร่วมมือระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 กับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

5.5 ดร.พัศฎาพรห์ วัฒนารคำจันทร์ ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบอีกครั้ง

6.1 นำแบบสอบถามที่ผ่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์กรวิจัยระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ โดยค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้อยู่ระหว่าง 0.60-1.00

6.2 นำแบบสอบถามวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง และดำเนินการปรับแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ณ โรงเรียนสาธิต (ภายใต้ความร่วมมือระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 กับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำนวน 30 คนเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.972

8. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์ และจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบ Google Forms เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อออกหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google Forms) จากผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และกำหนดการรับแบบสอบถาม ที่เสร็จเรียบร้อยด้วยตนเอง ในกำหนด 2 สัปดาห์

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมด้วยตนเอง โดยสามารถเก็บข้อมูลได้จำนวน 235 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. นำแบบสอบถามมาบันทึกผลรหัสและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาใช้ค่าสถิติดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการมีความยืดหยุ่น 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2560, หน้า 121) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับปานกลาง

ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายความว่า มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับน้อยที่สุด

น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการทดสอบค่าที่ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test : One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

**ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1**

เมื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนที่ 1 อย่างเป็นระบบทุกประการแล้ว ผู้วิจัยจะนำผลการดำเนินการวิจัยด้วยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในแต่ละด้าน มาจัดทำร่างแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ด้วยการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 17 คน โดยมีคุณสมบัติดังนี้

1. ผู้อำนวยการเขตหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป มีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 คน
3. นักวิชาการศึกษา ที่จบการศึกษาไม่น้อยกว่า ปริญญาเอก จำนวน 3 คน
4. ศึกษานิเทศก์ ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 3 ปี มีวิทยฐานะไม่น้อยกว่า ชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน
5. หัวหน้าวิชาการ หรือครูผู้สอน ที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งได้จากการนำผลการวิจัยที่ได้จากค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้านที่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มาสังเคราะห์ เรียบเรียง เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษารั้งนี้ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษากรอบแนวคิด เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
2. นำผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มาใช้ในการกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยเลือกด้าน และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ
3. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งหมด สร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น 1 ฉบับ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อขอคำแนะนำและตรวจสอบเนื้อหา ภาษา สำนวน ที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมรายละเอียดของเนื้อหายิ่งขึ้น
5. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขและผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยค้นคว้าอิสระ
6. นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว จัดพิมพ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

2. ดำเนินการนัดหมายวันและเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง

3. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสถานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 นำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำมาแจกแจงความถี่และจัดลำดับความสำคัญ เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสถานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ผลการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Means)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่จะเกิดความคลาดเคลื่อน
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum Square)
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน (Mean Square)
DF	แทน	ขั้นแห่งความอิสระ (Degree of Freedom)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

รายการ	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	132	56.20
10-20 ปี	76	32.30
ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป	27	11.50
รวม	235	100.00
2. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	120	51.10
ขนาดกลาง	115	48.90
รวม	235	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า ด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เป็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.20 รองลงมาเป็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.30 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.50 และขนาดของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 51.10 และเป็นสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.90 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
 ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

2.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการ
 เรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
 อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 แสดงดัง
 ตารางที่ 6-10

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวม

ด้านที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.62	0.14	มากที่สุด
2	ด้านการมีความยืดหยุ่น	4.30	0.20	มาก
3	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.37	0.23	มาก
4	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.43	0.25	มาก
รวมเฉลี่ย		4.43	0.19	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
 การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย
 สูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ (\bar{X} = 4.62, S.D. = 0.14) รองลงมาคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (\bar{X} =
 4.43, S.D. = 0.25) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (\bar{X} = 4.37, S.D. = 0.23) ส่วนด้านที่มี
 ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่น (\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.20)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินการกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา (V)	4.79	0.41	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการมองงานในภาพรวม ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็กคิดน้อย และไม่มือคตติ (V)	4.74	0.45	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีทักษะในการนำหลักวิชาการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (P)	4.34	0.48	มาก
4	ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (P)	5.00	0.07	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม (P)	4.20	0.41	มาก
6	ผู้บริหารมีความรอบคอบในการแก้ปัญหาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (P)	4.65	0.48	มากที่สุด
7	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในสภาวะที่มีความเสี่ยงสูง (P)	4.99	0.11	มากที่สุด
8	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ (P)	4.34	0.49	มาก
9	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง (A)	4.99	0.11	มากที่สุด
10	ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษา (A)	4.46	0.51	มาก
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนักและเห็นคุณค่า ในการเกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (A)	4.58	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
12	ผู้บริหารมีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างค่านิยมร่วมกัน ในสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (A)	4.99	0.09	มากที่สุด
13	ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมกันกับ ทุกภาคส่วน เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข (A)	4.59	0.49	มากที่สุด
14	ผู้บริหารกล้านำเสนอสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (A)	4.03	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม		4.62	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
ของด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.62$, S.D.= 0.14) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (P) ($\bar{X}= 5.00$, S.D.=0.07) รองลงมาคือ ผู้บริหารกล้าตัดสินใจ
ในสถานะที่มีความเสี่ยงสูง (P) ($\bar{X}= 4.99$, S.D.=0.11) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบท
สถานศึกษาร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดภาพใน อนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง (A)
($\bar{X}= 4.99$, S.D.=0.11) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารกล้านำเสนอสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการ
ปฏิบัติงาน (A) ($\bar{X}= 4.03$, S.D.=0.67) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความยืดหยุ่น

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร (V)	4.01	0.09	มาก
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง (V)	4.79	0.41	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีการปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมๆ (P)	4.20	0.40	มาก
4	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อนำพองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง (P)	4.74	0.44	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย (P)	4.01	0.15	มาก
6	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน (P)	4.79	0.41	มากที่สุด
7	ผู้บริหารมีความเข้าใจในพฤติกรรมการแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่น (P)	4.19	0.40	มาก
8	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ (P)	4.20	0.40	มาก
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบออกจากกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม (P)	4.01	0.55	มาก
10	ผู้บริหารสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานยอมรับและร่วมมือในการสร้างสรรค์งาน (A)	4.03	0.89	มาก
11	ผู้บริหารเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง (A)	4.19	0.41	มาก
12	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (A)	4.40	0.50	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
13	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (A)	4.44	0.51	มาก
14	ผู้บริหารมีการประสานงานกับผู้ร่วมงานในการปรับตัวอย่าง ต่อเนื่อง (A)	4.20	0.40	มาก
เฉลี่ยรวม		4.30	0.20	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสถานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.30$, S.D.= 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง (V) ($\bar{X}= 4.79$, S.D.= 0.41) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน (P) ($\bar{X}= 4.79$, S.D.= 0.41) ผู้บริหารกล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง (P) ($\bar{X}= 4.74$, S.D.=0.44) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบออกจากกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม (P) ($\bar{X}= 4.01$, S.D.=0.55) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน (V)	4.19	0.41	มาก
2	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล (P)	4.11	0.94	มาก
3	ผู้บริหารมีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ (P)	4.30	0.47	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (P)	4.99	0.09	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีร่วมกับชุมชน เพื่อการเรียนรู้สำหรับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ (P)	4.21	0.41	มาก
6	ผู้บริหารยอมรับในความคิดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความหลากหลาย (P)	4.20	0.40	มาก
7	ผู้บริหารมีการแนะนำและให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา (A)	4.79	0.41	มากที่สุด
8	ผู้บริหารร่วมกับทุกภาคส่วนประเมินผลงานในรอบปีการศึกษา และนำมาพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงในการจัดการศึกษา (A)	4.19	0.41	มาก
9	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องด้วยความสนใจ (A)	4.39	0.49	มาก
10	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ (A)	4.01	0.13	มาก
11	ผู้บริหารคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน (A)	4.34	0.47	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
12	ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ (A)	4.78	0.42	มากที่สุด
13	ผู้บริหารคอยสอบถามและตรวจดูงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบหรือถูกจับผิด (A)	4.01	0.13	มาก
14	ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหว และเหตุการณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างสม่ำเสมอ (A)	4.64	0.48	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.37	0.23	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.37, S.D.=0.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (P) ($\bar{X}= 4.99, S.D.=0.09$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการแนะนำและให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา (A) ($\bar{X}= 4.79, S.D.=0.41$) ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ (A) ($\bar{X}= 4.78, S.D.=0.42$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ (A) ($\bar{X}= 4.01, S.D.=0.13$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนในสถานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ริเริ่มและวิธีการแปลกใหม่ มาใช้ในการ วางแผน การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ (V)	4.01	0.13	มาก
2	ผู้บริหารระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้น ได้จริง เห็นผลจริงและเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ (V)	4.99	0.11	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (V)	4.19	0.41	มาก
4	ผู้บริหารมีแนวคิดเชิงพัฒนา (V)	4.79	0.41	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดีมีความคิดเชิงบวก (P)	4.19	0.41	มาก
6	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน ไม่ตึงเครียดกับงานจนเกินไป (P)	4.16	0.38	มาก
7	ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ๆ อย่างมีเหตุผล ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว (P)	4.63	0.49	มากที่สุด
8	ผู้บริหารมีทักษะและความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงาน ที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์ เดิม อย่างสร้างสรรค์ (P)	4.44	0.51	มาก
9	ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ ซึ่งผ่านการคิดและ แก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล (P)	4.59	0.50	มากที่สุด
10	ผู้บริหารมีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน (P)	4.34	0.49	มาก
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลากหลาย คล่องแคล่วรวดเร็ว (A)	4.19	0.40	มาก
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ (A)	4.44	0.51	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
13	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ (A)	4.63	0.49	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.43	0.25	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสถานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.43$, S.D.=0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารระลึกเสมอว่าพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริงและเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ (V) ($\bar{X}= 4.99$, S.D.=0.11) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีแนวคิดเชิงพัฒนา (V) ($\bar{X}= 4.79$, S.D.=0.41) ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ๆอย่างมีเหตุผลทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว (P) ($\bar{X}= 4.63$, S.D.=0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ริเริ่มและวิธีการแปลกใหม่ มาใช้ในการวางแผน การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (V) ($\bar{X}= 4.01$, S.D.=0.13) ตามลำดับ

2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แสดงดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน
แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ขนาดของสถานศึกษา						t-test	Sig.
	ขนาดเล็ก			ขนาดกลาง				
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.66	0.16	มากที่สุด	4.58	0.11	มากที่สุด	4.076	0.000*
2. ด้านการมีความยืดหยุ่น	4.39	0.22	มาก	4.21	0.12	มาก	8.030	0.000*
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.45	0.23	มาก	4.29	0.21	มาก	5.447	0.000*
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.44	0.26	มาก	4.41	0.23	มาก	.916	0.361
รวม	4.48	0.21	มาก	4.37	0.14	มาก	4.757	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 11 พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น และ
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกัน ส่วนด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

2.3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แสดงดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

เปรียบเทียบสภาพการบริหาร	แหล่งความ	df	SS	MS	F	Sig.
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	แปรปรวน					
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.002	0.001	0.044	0.957
	ภายในกลุ่ม	232	4.893	0.021		
	รวม	234	4.895			
2. ด้านการมีความยืดหยุ่น	ระหว่างกลุ่ม	2	0.010	0.005	0.120	0.887
	ภายในกลุ่ม	232	9.296	0.040		
	รวม	234	9.306			
3. ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	0.005	0.003	0.048	0.953
	ภายในกลุ่ม	232	12.912	0.056		
	รวม	234	12.918			
4. ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.071	0.036	0.582	0.559
	ภายในกลุ่ม	232	14.195	0.061		
	รวม	234	14.266			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.005	0.003	0.071	0.931
	ภายในกลุ่ม	232	8.310	0.036		
	รวม	234	8.315			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
 ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 กำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ ชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน
 แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
 เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร
 การศึกษา นักวิชาการการศึกษา ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา สรุปผลดังรายละเอียดในตาราง
 ที่ 13-16

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน
 แห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 กำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีวิสัยทัศน์

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวัดผล ติดตาม และพัฒนา วิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถบรรลุผลที่คาดหวังได้	16
2	ผู้บริหารควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสร้าง ระบบการประเมินผลที่สามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม	14
3	ผู้บริหารควรมีแนวคิดและความมั่นใจในตัวเอง รวมถึงการเปิดรับฟังความ คิดเห็นจากผู้อื่น	13
4	ผู้บริหารควรมองการณ์ไกล คาดการณ์ไปถึงสถานการณ์ในอนาคต	11
5	ผู้บริหารควรระดมความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการ วางแผนการดำเนินงาน	10
6	ผู้บริหารควรดูผลการดำเนินงานเดิม และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของตนเอง	9

ตารางที่ 13

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
7	ผู้บริหารควรวางแผนการดำเนินงานและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	8
8	ผู้บริหารควรกำหนดภาพความสำเร็จของงานในอนาคตให้มีการพัฒนาและมีความท้าทาย	7
9	ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน มีความเหมาะสมกับบริบทของสังคม	6

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า อันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวัดผล ติดตาม และพัฒนาวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถบรรลุผลที่คาดหวังได้ (f = 16) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสร้างระบบการประเมินผลที่สามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม (f = 14) และผู้บริหารควรมีแนวคิดและความมั่นใจในตัวเอง รวมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น (f = 13) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความยืดหยุ่น

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรวางแผน การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบคอบ	15
2	ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการที่ หลากหลายมีความอดทนส่งเสริมให้บุคลากรสร้าง บรรยากาศที่ดี	14
3	ผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดวิธีการปฏิบัติ นำเทคโนโลยีมา ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน ติดตาม ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุตามเป้าหมาย	13
4	ผู้บริหารควรเป็นผู้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงการทำงาน อาทิ แนวคิด วิธีปฏิบัติ จากผู้ร่วมงาน	11
5	ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว ก้าวทันต่อการปรับตัวของ สิ่งแวดล้อม เช่น นโยบาย จุดเน้นการดำเนินงาน งานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	10
6	ผู้บริหารควรยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รับรู้และเข้าใจ สภาพแวดล้อม มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์และเปิดใจรับสำหรับ สิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น	9
7	ผู้บริหารควรเรียนรู้จากบริบทและสิ่งรอบข้างในการแก้ปัญหา	7
8	ผู้บริหารควรตรวจสอบตนเองและพัฒนาตนเองอย่างตื่นตัวตลอดเวลา	6
9	ผู้บริหารควรมีความคิดเปิดกว้าง ยอมรับความคิดใหม่ๆ	5

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการมีความยืดหยุ่น พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรวางแผน การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบคอบ (f = 15) รองลงมา

ได้แก่ ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการที่ หลากหลายมีความอดทนส่งเสริมให้บุคลากรสร้างบรรยากาศที่ดี ($f = 14$) และผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดวิธีการปฏิบัติ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน ติดตาม ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ($f = 13$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรคำนึงถึงความสามารถและความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมและการสนับสนุน รวมถึงการติดตามผลและให้การยอมรับเมื่อทำงานสำเร็จ	16
2	ผู้บริหารควรคำนึงถึงการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม การสื่อสารที่เปิดกว้าง การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์	14
3	ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่เน้นการสนับสนุน ความไว้วางใจ และการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและเปิดกว้าง	12
4	ผู้บริหารควรให้คำแนะนำเชิงบวก การใช้เทคโนโลยีติดตามงานที่โปร่งใส	11
5	ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ไว้วางใจ	10
6	ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร	9
7	ผู้บริหารควรมีวิธีการเลือกใช้คนให้มีความเหมาะสมกับงาน	8
8	ผู้บริหารควรเข้าใจในความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล	7
9	ผู้บริหารควรมีวิธีการบอกและอธิบายผู้อื่นให้สามารถเข้าใจได้	6
10	ผู้บริหารควรมีการนิเทศเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงเป็นรายบุคคล	5

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ของด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรคำนึงถึง

ความสามารถและความถนัดของผู้ได้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมและการสนับสนุน รวมถึงการติดตามผลและให้การยอมรับเมื่อทำงานสำเร็จ (f = 16) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรคำนึงถึงการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม การสื่อสารที่เปิดกว้าง การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ (f = 14) และผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่เน้นการสนับสนุน ความไว้วางใจ และการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและเปิดกว้าง (f = 12) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนของแนวทางภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านความคิดสร้างสรรค์

ลำดับที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรอาศัยความเข้าใจในบริบทขององค์กร ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน	15
2	ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ การคิดเชิงออกแบบ และการฝึกฝนตนเอง	14
3	ผู้บริหารควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและแนวทางใหม่ๆ มาใช้ เพื่อสร้างสรรค์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน	12
4	ผู้บริหารควรเปิดกว้างทางความคิด ยอมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	11
5	ผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร มีความเป็นกันเองในการทำงาน สร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ในการปฏิบัติงาน	10
6	ผู้บริหารควรมีการฝึกฝนและการปรับเปลี่ยนทัศนคติ	9
7	ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง การใช้การสื่อสารที่สร้างสรรค์ การดูแลสุขภาพจิต รวมถึงการเรียนรู้จากผู้อื่น	7
8	ผู้บริหารควรยอมรับว่าทุกคนสามารถทำผิดพลาดได้	5

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรอาศัยความเข้าใจในบริบท

ขององค์กร ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน (f = 15) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรรนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ การคิดเชิงออกแบบ และการฝึกฝนตนเอง (f = 14) และผู้บริหารควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและแนวทางใหม่ๆมาใช้ เพื่อสร้างสรรค์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน (f = 12) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 44 คน ครูผู้สอน จำนวน 372 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 416 คน กำหนดขนาด

กลุ่มตัวอย่างจากประชากรครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำนวน 372 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 191 คน แบ่งประชากรครูออกเป็น 5 กลุ่มย่อยตามกลุ่มโรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยลักษณะชั้นภูมิ (Stratified) คือ กลุ่มโรงเรียนท่าไม้วังควง กลุ่มโรงเรียนพรานกระต่าย กลุ่มโรงเรียนหนองหัววัว กลุ่มโรงเรียนคุยตะแบก และกลุ่มโรงเรียนคลองศิรี ทำการสุ่มตัวอย่างครูให้กระจายไปตามกลุ่มโรงเรียนต่างๆ ตามเกณฑ์สัดส่วนโดยการจับสลากแบบไม่คืนกลับ (Without Replacement) เป็นขั้นตอนสุดท้าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า และแบบกำหนดคำตอบได้มากกว่า 1 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 17 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มการศึกษา ศิษยานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูผู้รับผิดชอบงานพัฒนาผู้เรียนวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ เนื้อหาและจัดลำดับความสำคัญ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่น ตามลำดับดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (P) รองลงมาคือ ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในสถานะที่มีความเสี่ยงสูง (P) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง (A) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารกล้านำเสนอสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (A)

1.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง (V) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (P) ผู้บริหารกล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อนำพองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง (P) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบออกจากกฎเกณฑ์หรือ ความคุ้นเคยเดิม (P)

1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (P) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการแนะนำและ ให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา (A) ผู้บริหาร สามารถตั้งศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ (A) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ (A)

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้น ได้จริง เห็นผลจริงและเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ (V) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีแนวคิดเชิงพัฒนา (V) ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ๆอย่างมีเหตุผลทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว (P) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ริเริ่มและวิธีการแปลกใหม่ มาใช้ในการ วางแผน การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (V)

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษาในภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล แตกต่างกัน ส่วนด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของสถานศึกษาอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า อันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวัดผล ติดตาม และพัฒนาวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถบรรลุผลที่คาดหวังได้ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสร้างระบบการประเมินผลที่สามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม และผู้บริหารควรมีแนวคิดและความมั่นใจในตัวเอง รวมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ตามลำดับ

3.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น พบว่า อันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรอาศัยการวางแผน การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบคอบ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีความอดทน ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างบรรยากาศที่ดี และผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการปฏิบัติ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน ติดตาม ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ตามลำดับ

3.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า อันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความสามารถและความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมและการสนับสนุน รวมถึงการติดตามผลและให้การยอมรับเมื่อทำงานสำเร็จ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรคำนึงถึงการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม การสื่อสารที่เปิดกว้าง การให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ และผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่เน้นการสนับสนุน ความไว้วางใจ และการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและเปิดกว้าง ตามลำดับ

3.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า อันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารควรอาศัยความเข้าใจในบริบทขององค์กร ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ การคิดเชิงออกแบบและการฝึกฝนตนเอง และผู้บริหารควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและแนวทางใหม่ๆ มาใช้ เพื่อสร้างสรรค์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ผู้วิจัยอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าการปฏิรูปการศึกษาที่ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยนแนวความคิด ปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยมุ่งหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่าง ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกศณี กลุณีเทศ (2562) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (P) รองลงมาคือ ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในสภาวะที่มีความเสี่ยงสูง (P) ผู้บริหาร มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดภาพในอนาคต ที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง (A) ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการมองภาพ ในสิ่งที่จะกระทำให้บรรลุเป้าหมาย ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างสร้างสรรค์และ มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐกิตติ์ บุญเก่ง (2565, หน้า 129) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปัตตานี เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวความคิดมาสู่แนวทางการ ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษานำไปสู่ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี

1.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่ เปลี่ยนแปลง (V) รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่

มาใช้ในการปฏิบัติงาน (P) ผู้บริหารกล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง (P) ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดและมองปัญหาพร้อมทางออกในมุมมองที่หลากหลายทิศทาง ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิด และกระบวนการทำงานตามสถานการณ์ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงให้อิสระในการปฏิบัติทำงาน และการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข กฎ ระเบียบ และวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณภา ทะอินทร์ (2565, หน้า 71) ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงราย พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงราย ด้านความยืดหยุ่น ซึ่งในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลายแล้วนำมาเสนอแนวทางให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (P) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการแนะนำและให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา (A) ผู้บริหารสามารถตั้งศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ (A) ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการดูแลเอาใจใส่ และรู้ถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรมและสัมมนา เพื่อพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า มีการแนะนำและให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรชาติ พงศ์นฤมิตร (2565, หน้า 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนครูและบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ครู โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีการดูแลเอาใจใส่

ครูและบุคลากรเป็นกรณีพิเศษ ถึงความต้องการของแต่ละบุคคลด้วยความเสมอภาค ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่แตกต่างของครูและบุคลากรอย่างสนใจ และผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริงและเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ (V) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีแนวคิดเชิงพัฒนา (V) ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ๆ อย่างมีเหตุผล ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว (P) ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีจินตนาการและวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรอฮานิง อาแว (2565, หน้า 98) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผลการวิจัยพบว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดสร้างสรรค์สูงสุดคือ มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลากหลาย คล่องแคล่ว รวดเร็ว รองลงมาคือ มีทักษะและความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ส่วนระดับการปฏิบัติงานต่ำสุดคือ มีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ๆ อย่างมีเหตุผล ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง เป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานมาก ผ่านการทำงานจากสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง จึงมีทักษะการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสบการณ์ที่หลากหลาย อีกทั้งการบริหารงานของสถานศึกษาขนาดกลางเป็นการบริหารงานภายใต้ความพร้อมของสถานศึกษาทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรชาติ พงศ์ณมิตร (2565, หน้า 85) ได้กล่าวไว้ว่า ผลการศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำแนก

ตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมมีความแตกต่างกัน และพิจารณารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่า การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่มีความเป็นสากลและได้รับการพัฒนาในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ระหว่างกลุ่มที่ศึกษา ซึ่งแตกต่างจากการมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่น และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อม เช่น ประสบการณ์การเรียนรู้ ระบบการศึกษา หรือแนวทางการบริหารจัดการขององค์กร

2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการบริหารงานและการตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรทุกคนได้รับความเสมอภาค มีความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในระดับต่างๆ มีการปรึกษาหารือ เข้าใจถึงกระบวนการต่างๆ จนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของรอฮานิง อาแว (2565, หน้า 99) ได้กล่าวไว้ว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ของสถานศึกษาอำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางไว้ ดังนี้ ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวัดผล ติดตาม และพัฒนาวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถบรรลุผลที่คาดหวังได้ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสร้างระบบการประเมินผลที่สามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารควรมีแนวคิดและความมั่นใจในตัวเอง รวมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ผู้บริหารควรมองการณ์ไกล คาดการณ์ไปถึงสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารควรระดมความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนการดำเนินงาน ผู้บริหารควรดูแลผลการดำเนินงานเดิม และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของตนเอง ผู้บริหารควรวางแผนการดำเนินงานและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารควรมีการกำหนดภาพความสำเร็จของงานในอนาคตให้มีการพัฒนาและมีความท้าทาย ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน มีความเหมาะสมกับบริบทของสังคม ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้

อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และกระบวนการทำงานที่มีระบบ มีแนวโน้มที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิษฐา มะลิสสุวรรณ (2562, หน้า 45) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร กศน. ในจังหวัดยะลา พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการวางแผนในการบริหาร องค์กรได้ถูกต้อง สามารถบริหารงานตามแผนงานให้ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นงานนโยบาย งานตามภารกิจและงานอื่นๆ โดยใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการและงานบริหารทั่วไปจนเป็นที่ ยอมรับของประชาชนในพื้นที่ และสามารถปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ต้องการบรรลุตามเป้าหมาย

3.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางไว้ ดังนี้ ผู้บริหาร ควรอาศัยการวางแผน การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง อย่างรอบคอบ ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบริบท ที่เปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีความอดทนส่งเสริมให้บุคลากรสร้างบรรยากาศที่ดี ผู้บริหาร ควรมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดวิธีการปฏิบัติ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน ติดตาม ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรเป็นผู้ยอมรับการ เปลี่ยนแปลงการทำงาน อาทิ แนวคิด วิธีปฏิบัติ จากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว ก้าวทันต่อการปรับตัวของสิ่งแวดล้อม เช่น นโยบาย จุดเน้นการดำเนินงาน งานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รับรู้และเข้าใจ สภาพแวดล้อม มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์และเปิดใจรับ สำหรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรเรียนรู้จากบริบทและสิ่งรอบข้างในการแก้ปัญหา ผู้บริหาร ควรตรวจสอบตนเองและพัฒนาตนเองอย่างตื่นตัวตลอดเวลา ผู้บริหารควรมีความคิดเปิดกว้าง ยอมรับความคิดใหม่ๆ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญของ คุณลักษณะเชิงรุก ความเปิดกว้าง และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการสร้าง ความสำเร็จ และความยั่งยืนขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของชนิษฐา มะลิสสุวรรณ (2562, หน้า 44) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร กศน. ในจังหวัดยะลา พบว่า ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรมี บุคลิกภาพเร็วต่อการปรับตัวตอบสนองสิ่งแวดล้อม เช่น นโยบาย จุดเน้นการดำเนินงาน รวมทั้ง งานภาคีเครือข่ายในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงาน ภาคีเครือข่าย สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และยอมรับความคิดเห็น จากผู้ร่วมงาน รับรู้และเข้าใจสภาพแวดล้อม มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ และเปิดใจรับสำหรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

3.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความสามารถและความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมและ

การสนับสนุน รวมถึงการติดตามผลและให้การยอมรับเมื่อทำงานสำเร็จ ผู้บริหารควรคำนึงถึง การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม การสื่อสารที่เปิดกว้าง การให้คำแนะนำและ ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่เน้นการสนับสนุน ความไว้วางใจ และการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและเปิดกว้าง ผู้บริหารควรให้คำแนะนำเชิงบวก การใช้เทคโนโลยีติดตามงาน ที่โปร่งใส ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ไว้วางใจ ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นยอมรับฟัง ความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารควรมีวิธีการเลือกใช้คนให้มีความเหมาะสมกับงาน ผู้บริหารควรเข้าใจในความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ผู้บริหารควรมีวิธีการบอกและ อธิบายผู้อื่นให้สามารถเข้าใจได้ ผู้บริหารควรมีการนิเทศเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุง เป็นรายบุคคล ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญของการบริหาร แบบมีมนุษยสัมพันธ์ และการมุ่งเน้นที่การสนับสนุน และพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัย สำคัญในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชยา สอนแก้ว (2566, หน้า 108) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล) อันดับแรกได้แก่ มีความยืดหยุ่นยอมรับฟังความคิดเห็น ของสมาชิกในองค์กร รองลงมาได้แก่ มีวิธีการเลือกใช้คนให้มีความเหมาะสมกับงานและมองเห็น ให้ออกถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ตามลำดับ

3.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้ ผู้บริหาร ควรอาศัยความเข้าใจในบริบทขององค์กร ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ การคิดเชิงออกแบบและการฝึกฝนตนเอง ผู้บริหารควรสนับสนุนการนำ เทคโนโลยีและแนวทางใหม่ๆ มาใช้ เพื่อสร้างสรรค์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความ ต้องการของผู้เรียนในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารควรเปิดกว้างทางความคิด ยอมรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร มีความเป็นกันเองในการทำงาน สร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีการ ฝึกฝนและการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง การใช้การสื่อสาร ที่สร้างสรรค์ การดูแลสุขภาพจิต รวมถึงการเรียนรู้จากผู้อื่น ผู้บริหารควรยอมรับว่า ทุกคนสามารถ ทำผิดพลาดได้ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเข้าใจบริบท การนำเทคโนโลยี มาใช้และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ซึ่งช่วยส่งเสริมความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร ในยุคปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภคินี ศรีสุโขทัย (2563, หน้า 81) ที่ศึกษาแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 3 พบว่า ด้านผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาวิธีการ ปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการและวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้

ในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นทางความคิด คิดรอบคอบ มีสติปัญญาไหวพริบดี แก้ไขปัญหา
 อย่างเป็นระบบ มองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดี เป็นผู้ที่มีความคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเองต่อการทำงาน
 และเพื่อนร่วมงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ คอยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้ร่วมกัน
 ปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ไปกำหนดเป็นแนวทางเพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติโดยปรับ
 ประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทแต่ละสถานศึกษา

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำแนวทางที่เป็นข้อความรู้เชิงคุณภาพ
 ไปกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
 การเรียนรู้

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำ
 เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ เข้ามาช่วยดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ
 ในสถานศึกษา

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการวัดผล
 ติดตาม และพัฒนาวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถบรรลุผลที่คาดหวังได้

2. ข้อเสนอแนะระดับองค์กร

2.1 สถานศึกษาควรมีการประชุมชี้แจงการให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ
 เชิงสร้างสรรค์ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหาร
 สถานศึกษา

2.2 สถานศึกษาควรมีการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในฐานะชุมชน
 แห่งการเรียนรู้ ควรอาศัยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือหน่วยงานอื่น ร่วมมือ
 กันในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 สถานศึกษาควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในฐานะชุมชนแห่ง
 การเรียนรู้ในทุกมิติ

2.4 สถานศึกษาควรอาศัยการวางแผน การมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ และ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบคอบ

3. ข้อเสนอแนะระดับบุคคล

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วม การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในฐานะ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงความสามารถและความถนัดของ ผู้ใต้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมและการสนับสนุน รวมถึงการติดตามผลและให้การยอมรับเมื่อทำงาน สำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง การเรียนรู้ในกรอบแนวคิดทฤษฎีอื่นที่มีความครอบคลุมทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิง คุณภาพ

2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นข้อมูล เชิงลึกในด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5. ควรศึกษาสภาพและปัญหาของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชาญ. (2560, มกราคม-เมษายน). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 12(34),
51-65.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ
แม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. การค้นคว้า
อิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์.
- การศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2554). ข้อมูลสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- _____. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- การศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2549). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-
2549). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิก.
- กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษณ์ โทคาพล และวิไลพรรณ เสรีวัฒน์. (2556). ภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ : สิ่งที่ต้องค่าสำหรับทุกคนในอนาคต. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกศณี กฐินเทศ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ชนิษฐา มะลิสวรรณ. (2562). การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
กศน. ในจังหวัดยะลา: รายงานการศึกษาส่วนบุคคล. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู
คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, สำนักงาน. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2567. กำแพงเพชร: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.

- 7จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติมา วรณศรี. (2553). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชาโต มานาบุ. (2559). **การปฏิรูปโรงเรียน แนวความคิด "ชุมชนแห่งการเรียนรู้" กับการนำทฤษฎีมาปฏิบัติจริง** (แปลจาก Enhancing Collaborative Learning: Challenges of School as Learning Community โดย กุลกัลยา ภู่อิงห์). กรุงเทพฯ: ปิโก (ไทยแลนด์).
- ณัฐกิตติ บุญแก่ง. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ณัฐชานันท์ พูลแก้ว. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ดวงกมล เปี่ยมศุภทรัพย์. (2554). **เชาว์อารมณ์ (EQ) และเชาว์ทางจิต (SQ) ที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดวงแข ขำนอก. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ทวีภรณ์ วรชิน. (2559). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุขภูบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท์. (2562). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ธีรชาติ พงศ์ณมิตร. (2565). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

- ธีระ รุญเจริญ. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นเรศ บุญช่วย. (2553, กันยายน-ธันวาคม). แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 6(3), 25-55.
- นิกัญชลา ลั่นเหลือ. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บงกช วิจบ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมืองจังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รอชียะห์ ลาเต๊ะ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- แพรวลิตา ภูมิภาศ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภคินี ศรีสุโขทัย. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภาณุวัฒน์ ทวีกุล. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารฝ่ายกิจการนิสิตตามทัศนะของนิสิตและบุคลากรฝ่ายกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยพะเยา**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- มณฑาทิพย์ เสยยงคะ. (2556). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ยุพา จันทวงศ์. (2559). **การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รอฮานิง อาแว. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล**. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- รัชยา สอนแก้ว. (2566). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เลิศชาย ปานมูข. (2559). **รูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ กศน. ที่เปลี่ยนไป เมื่อการศึกษาผู้ใหญ่กลายเป็นการศึกษาวัยรุ่น**. [Online]. Available. <http://www.lertchaimaster.com/forum/index.php?topic=1551.0>. [2567, มกราคม 25].
- วรรณภา ทะอินทร์. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ศศิพร รินทะ. (2554). **การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) : กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31**. รายงานการศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ศิริวรรณ คำภูเงิน. (2561). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). **กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ
- สร้อยญา เกิดแก้ว. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- สัมมา รณิธย์. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- _____. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สิริรักษ์ นกตนตรี. (2560). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรรถพล อนันตวรสกุล. (2562). **ชั้นเรียนคือพื้นที่ที่ทรงพลังของการพัฒนาวิชาชีพครู**. [Online]. Available. <https://adaybulletin.com/talk-guest-lifelong-learning-athapol-anunthavorasakul/42460>. [2567, มกราคม 25].
- อาภรณ์ สุขสวัสดิ์. (2553). **กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลหนองคาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Agbi, A., & Yuangsoi, P. (2022, January). Enhancement of Critical Thinking Skills in Students using Mobile-Blended Learning with a Collaborative Inquiry-Based Approach. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 22(1), 9-20.
- Dewey, J. (1927). *The Public and its Problems*. New York: H. Holt and Company.

Dubirn, A. J. (2007). **Principles of Leadership**. Boston: Houghton Mifflin Company.

Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill Book.

Keamy, R. (2016, February). Creative Leadership 'It's just the Norm'. **School Leadership & Management**, 36(2), 151-168.

Keji, F. K., & Huat, S. B. (2022). **How do Chinese Students' Critical Thinking Compare with other Students? : A Structured Review of the Existing Evidence**. [Online]. Available. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2022.101145>. [2024, June 18].

Krejcie, R. V., & Mogan, D. W. (1970, September). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 608-609.

Likert, S. (1961). **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill.

Sato, M., et al., (2015, December). Abrupt Intensification of North Atlantic Deep Water Formation at the Nordic Seas during the Late Pliocene Climate Transition. **Geophysical Research Letters**, 42(12), 4949-4955.

Sternberg, R. J. (2012, February). **Creative Leadership: it's a Decision**. **Journal of Leadership**, 36(2), 22-24.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SRM10MWD1PWS

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SRM1DMD1PWS

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสถานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. ดร.พยอม วงษ์พูล | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 2. นายนิราช แสนสุภา | รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 3. นายจุมพล น้ำสังข์ | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านวังชะโอน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 4. นางสาวเสถียร บุญแก้ว | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านท่าไม้
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 5. นายพัทธิพงศ์ พลอาจ | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านน้ำดิบมะพร้าว
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 6. นายสุกรีย์ อุดคนดี | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านลานสะเดา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 7. นายอรุณ น้อยระแหง | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านทุ่งมหาศาล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 8. รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาติ ปณระราช | อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี |
| 9. ดร.พิทยาธร เพชรนุ่น | อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 10. ดร.ยุทธนา พันธุ์มี | อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 11. ดร.พัสสุภาพรท์ วัฒนากรคำจันทร์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 12. นางสาวปทุมวัน กลางสุพรรณ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 13. นางสาวฉัฐพร อิงภาภรณ์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 14. นางวีระวรรณ หัดไทย | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |
| 15. ส.อ.จิรัชิตี คุ่มเณร | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านท่าไม้
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 |

16. นางสาวเทียนทอง นีร์รักษ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านทุ่งมหาศาล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1
17. นางอัมพร เต็มศิริรักษ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสาธิตฯ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SRM10MWD1PWS

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๑๖๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๔ พฤษภาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ฉบับ
	๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพีรภัทร ส่องแสง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ดังรายละเอียดที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรียานุช พรหมภักดี)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๔ พฤษภาคม ๒๕๖๗

Signature Code : F๖๘KilD๗nH๘๐Mlvd๓Ydj



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นายพีรภัทร ส่องแสง : โทร ๐๘๘๘-๗๘๐-๐๖๓๔



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๓๑๗๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโท

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๐ ฉบับ

ด้วย นายพีรภัทร ส่องแสง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตพิพล พฤตพิภูล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นายพีรภัทร ส่องแสง กำลังดำเนินการอยู่ในขั้นตอนทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ จากท่านและบุคลากรในหน่วยงานของท่านตามจำนวนแบบสอบถามที่ส่งมาด้วยนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นด้วยดีและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗

Signature Code : F๒NfidXzu๔1๓NgHoppro



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นายพีรภัทร ส่องแสง : โทร ๐๘๘-๗๘๐-๐๖๓๔



“ราชภัฏ รวมพลัง ขับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๓๔๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโท

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัยผ่านช่องทางออนไลน์ QR Code จำนวน ๑ ฉบับ
๒. รายละเอียดจำนวนกลุ่มตัวอย่างการวิจัยของแต่ละโรงเรียน จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพีรภัทร ส่องแสง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พศุภมิตล พศุภมิตกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากท่านและบุคลากรในสังกัดของท่าน เพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยเครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามผ่าน QR Code โดยผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ๑) ผู้บริหารสถานศึกษา และ ๒) ครูผู้สอน ทั้งนี้ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการสืบไป มหาวิทยาลัยฯ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ วิสิฐวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๗

Signature Code : F+MCgKZA&nCM&amdVYcy



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นายพีรภัทร ส่องแสง : โทร ๐๘๘-๗๘๐-๐๖๓๔



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๓๘๗๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วย นายพีรภัทร ส่องแสง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตฉิมพล พฤตฉิมกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากท่านเพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระ สำหรับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ัญญะวัน)

รองอธิการบดี รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒ กันยายน ๒๕๖๗

Signature Code : F๖NSiKXLtmNiK+nzRsWm



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๔ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นายพีรภัทร ส่องแสง : โทร ๐๘๘-๗๘๐-๐๖๓๔



"ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต"

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
S.M.D.M.P.W.S



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

คำชี้แจงการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

2. สาระสำคัญของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบพระคุณในความร่วมมืออย่างดีจากทุกท่านในครั้งนี้

พีรภัทร ส่องแสง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง
 - ผู้บริหาร
 - ครูผู้สอน
2. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน
 - ต่ำกว่า 10 ปี
 - 10-20 ปี
 - ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป
3. ขนาดสถานศึกษา
 - โรงเรียนขนาดเล็ก
 - โรงเรียนขนาดกลาง

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ทางขวามือเพียงช่องเดียวตามความคิดเห็นของท่าน

- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับน้อย
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับมาก
- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินการกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา (V)					
2	ผู้บริหารมีการมองงานในภาพรวม ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็กคิดน้อย และไม่มีอคติ (V)					
3	ผู้บริหารมีทักษะในการนำหลักวิชาการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (P)					
4	ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (P)					
5	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม (P)					
6	ผู้บริหารมีความรอบคอบในการแก้ปัญหาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (P)					
7	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในสถานะที่มีความเสี่ยงสูง (P)					
8	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ (P)					
9	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง (A)					
10	ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษา (A)					
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนักและเห็นคุณค่า ในการเกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (A)					
12	ผู้บริหารมีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างค่านิยมร่วมกันในสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (A)					
13	ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข (A)					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14	ผู้บริหารกล้านำเสนอสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (A)					
ด้านที่ 2 การมีความยืดหยุ่น						
15	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร (V)					
16	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่ เปลี่ยนแปลง (V)					
17	ผู้บริหารมีการปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมๆ (P)					
18	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อนำพองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง (P)					
19	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วย วิธีที่หลากหลาย (P)					
20	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มา ใช้ในการปฏิบัติงาน (P)					
21	ผู้บริหารมีความเข้าใจในพฤติกรรมการแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่น (P)					
22	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ ผู้ได้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ (P)					
23	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบออกจากกฎเกณฑ์หรือ ความคุ้นเคยเดิม (P)					
24	ผู้บริหารสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานยอมรับและ ร่วมมือในการสร้างสรรค์งาน (A)					
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของ ผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง (A)					
26	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการ ทำงานแบบมีส่วนร่วม (A)					
27	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (A)					
28	ผู้บริหารมีการประสานงานกับผู้ร่วมงานในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (A)					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านที่ 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
29	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน (V)					
30	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล (P)					
31	ผู้บริหารมีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ (P)					
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (P)					
33	ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีร่วมกับชุมชนเพื่อการเรียนรู้สำหรับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ (P)					
34	ผู้บริหารยอมรับในความคิดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความหลากหลาย (P)					
35	ผู้บริหารมีการแนะนำและให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา (A)					
36	ผู้บริหารร่วมกับทุกภาคส่วนประเมินผลงานในรอบปีการศึกษาและนำมาพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงในการจัดการศึกษา (A)					
37	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องด้วยความสนใจ (A)					
38	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ (A)					
39	ผู้บริหารคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน (A)					
40	ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ (A)					
41	ผู้บริหารคอยสอบถามและตรวจดูงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบหรือถูกจับผิด (A)					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชน แห่งการเรียนรู้ อำเภอพรานกระต่าย	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
42	ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหว และเหตุการณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างสม่ำเสมอ (A)					
ด้านที่ 4 การมีความคิดสร้างสรรค์						
43	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ริเริ่มและวิธีการแปลกใหม่ มาใช้ในการวางแผน การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (V)					
44	ผู้บริหารระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริงและเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ (V)					
45	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (V)					
46	ผู้บริหารมีแนวคิดเชิงพัฒนา (V)					
47	ผู้บริหารมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดีมีความคิดเชิงบวก (P)					
48	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน ไม่ตึงเครียดกับงานจนเกินไป (P)					
49	ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ๆอย่างมีเหตุผลทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว (P)					
50	ผู้บริหารมีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ (P)					
51	ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ ซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล (P)					
52	ผู้บริหารมีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน (P)					
53	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลากหลายคล่องแคล่ว รวดเร็ว (A)					
54	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ (A)					
55	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ (A)					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
S.M.A.D.M.P.D.P.E.S.S



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากผลการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากผลการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เขต 1

2. แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

3. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร การสัมภาษณ์ครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ ในการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณ ในความร่วมมืออย่างดีจากท่านในครั้งนี้

นายพีรภัทร ส่องแสง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ตั้งแต่เวลา.....ถึงเวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของท่าน

ชื่อ.....นามสกุล.....

อาชีพ.....

ตำแหน่ง.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

สถานที่ปฏิบัติงาน.....

รางวัลที่ภาคภูมิใจ

1.....

2.....

3.....

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้
อำเภอพรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ได้นำ
ผลการวิจัย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4 ด้าน
มาศึกษาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับ มาใช้เป็นประเด็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทาง
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอ
พรานกระต่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1

ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้อำเภอพรานกระต่าย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นดังต่อไปนี้

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการ
เรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์

1.1 ท่านมีแนวทางในการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างไร
เป็นรูปธรรม (P) อย่างไร

.....

.....

.....

1.2 ท่านมีแนวทางในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษา
มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (P) อย่างไร

.....

.....

.....

1.3 ท่านมีแนวทางที่จะกล้านำเสนอสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (A) อย่างไร

.....

.....

.....

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้ ด้านการมีความยืดหยุ่น

2.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎและ
ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร (V) อย่างไร

2.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา
การดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย (P) อย่างไร

2.3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการคิดนอกกรอบออกจากกฎเกณฑ์
หรือความคุ้นเคยเดิม (P) อย่างไร

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่ง
การเรียนรู้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.1 ท่านมีแนวทางในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบอย่างทั่วถึง
โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล (P) อย่างไร

3.2 ท่านมีแนวทางในการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น
รายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ (A) อย่างไร

3.3 ท่านมีแนวทางในการสอบถามและตรวจดูงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ
โดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบหรือถูกจับผิด (A) อย่างไร

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

4.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ริเริ่มและวิธีการแปลกใหม่ มาใช้ในการวางแผน การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (V) อย่างไร

.....

4.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (V) อย่างไร

.....

4.3 ท่านมีแนวทางในการมองตนเองและคนรอบข้างในแง่ดีมีความคิดเชิงบวก (P) อย่างไร

.....

4.4 ท่านมีแนวทางพัฒนาการมีอารมณ์ขัน ไม่ตึงเครียดกับงานจนเกินไป (P) อย่างไร

.....

ภาคผนวก จ

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
S.M.D.M.W.D.P.E.S.S

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	ความหมาย
ด้านที่ 1 การมีวิสัยทัศน์								
1	ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินการกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา (V)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการมองงานในภาพรวม ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็กคิดน้อย และไม่มีอคติ (V)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีทักษะในการนำหลักวิชาการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (P)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีความรอบคอบในการแก้ปัญหาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา (P)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
7	ผู้บริหารกล้าตัดสินใจในสถานะที่มีความเสี่ยงสูง (P)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
8	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ (P)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่จะไปสู่การเปลี่ยนแปลง (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษา (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนักและเห็นคุณค่า ในการเกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	ความหมาย
12	ผู้บริหารมีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างค่านิยมร่วมกันในสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (A)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมกันกับทุกภาคส่วน เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
14	ผู้บริหารกล้านำเสนอสิ่งใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (A)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
ด้านที่ 2 การมีความยืดหยุ่น								
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไข กฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร (V)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง (V)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมๆ (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีที่หลากหลาย (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน (P)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความเข้าใจในพฤติกรรมการแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่น (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ (P)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนอกกรอบออกจากกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม (P)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	ความหมาย
10	ผู้บริหารสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงาน ยอมรับและร่วมมือในการสร้างสรรค์งาน (A)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
11	ผู้บริหารเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง (A)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (A)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีการประสานงานกับผู้ร่วมงานในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (A)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
ด้านที่ 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล								
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน (V)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ (P)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (P)	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยี ร่วมกับชุมชนเพื่อการเรียนรู้สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารยอมรับในความคิดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความหลากหลาย (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	ความหมาย
7	ผู้บริหารมีการแนะนำและให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารร่วมกับทุกภาคส่วนประเมินผลงานในรอบปี การศึกษาและนำมาพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงในการจัดการศึกษา (A)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
9	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องด้วยความสนใจ (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ (A)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
11	ผู้บริหารคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน (A)	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสามารถตั้งศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ (A)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
13	ผู้บริหารคอยสอบถามและตรวจดูงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบหรือถูกจับผิด (A)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
14	ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหว และเหตุการณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างสม่ำเสมอ (A)	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
ด้านที่ 4 การมีความคิดสร้างสรรค์								
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ริเริ่มและวิธีการแปลกใหม่ มาใช้ในการวางแผน การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (V)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
2	ผู้บริหารระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริงและเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ (V)	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					ค่า IOC	ความหมาย
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (V)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีแนวคิดเชิงพัฒนา (V)	+1	+1	+1	0	0	0.6	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมองเห็นตนเองและคนรอบข้างในแง่ดีมีความคิดเชิงบวก (P)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีอารมณ์ขัน ไม่ตึงเครียดกับงานจนเกินไป (P)	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ๆอย่างมีเหตุผลทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว (P)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีทักษะและความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อย่างสร้างสรรค์ (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ ซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล (P)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน (P)	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลากหลายคล่องแคล่วรวดเร็ว (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
13	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ (A)	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
S.M.D.M.W.D.P.E.S.S

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	55

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายพีรภัทร ส่องแสง
วัน เดือน ปี เกิด	27 กุมภาพันธ์ 2539
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
ที่อยู่ปัจจุบัน	8/1 ถนนวิจิตร 2 ซอย 4 ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร 62000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2562	ระดับปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
พ.ศ. 2568	ระดับปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2563-2566	ตำแหน่งครู โรงเรียนบ้านทุ่งมหาศาล
พ.ศ. 2566-ปัจจุบัน	ตำแหน่งครู โรงเรียนบ้านท่าไม้