

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย
การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

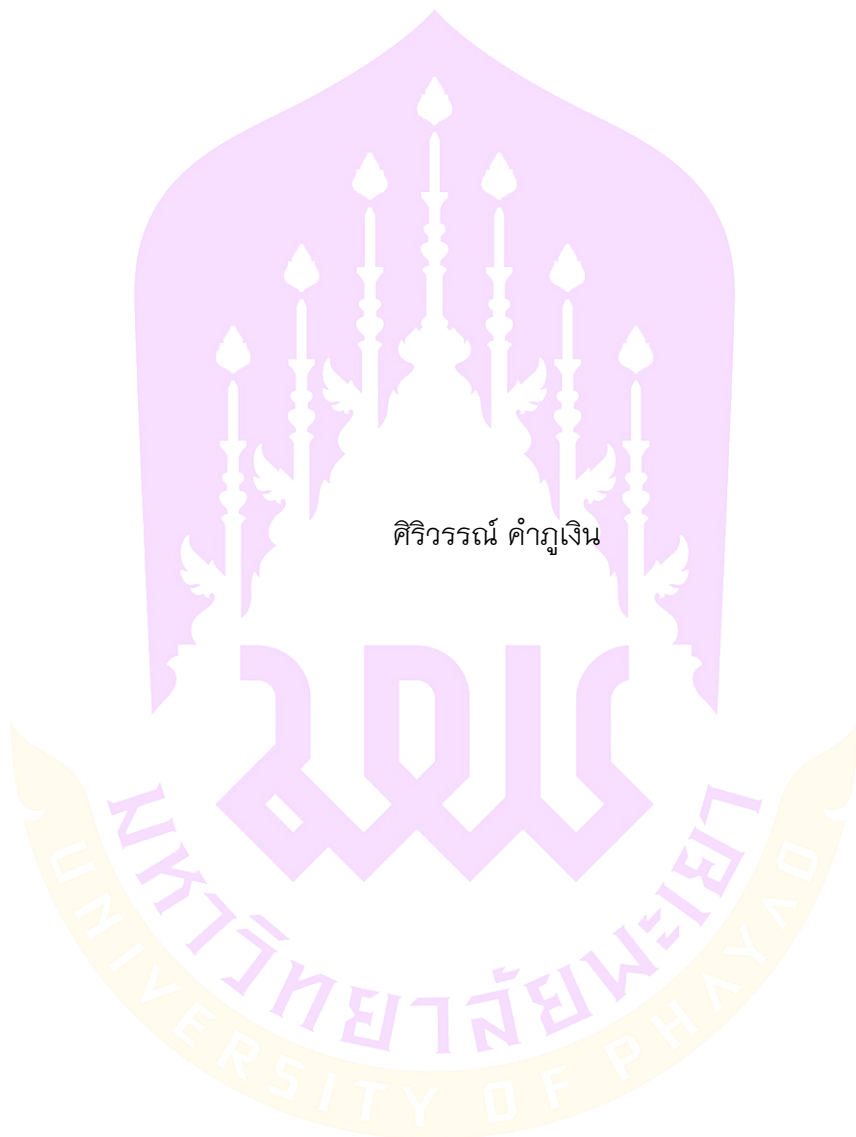
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบล
เวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

A STUDY OF CREATIVE LEADERSHIP OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS IN WIANG-
SAN SAI-NGAM NETWORKING CENTER, THOENG DISTRICT, CHIANG RAI PROVINCE



SIRIWAN KHAMPUGERN

An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements
for the Master of Education in Educational Administration

August 2018

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบล
เวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

ของ ศิริวรรณ คำภูเงิน

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)



เรื่อง:	การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ศิริวรรณ คำภูเงิน, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2561
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. น้ำฝน กันมา
คำสำคัญ	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการ, ประสิทธิภาพผลสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 เพื่อทราบระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2560 สังกัดเขตสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 จำนวน 322 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการ กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 โดยรวม และรายด้าน มีคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และมาก เรียงลำดับจากมาก ไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบงานการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และด้านการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านการแนะนำมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ประสิทธิภาพของของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เชียงราย เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 2 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู รองลงมาคือ ด้านความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ถัดไปคือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก ส่วนด้านความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 มีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

Title: A STUDY OF CREATIVE LEADERSHIP OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS IN WIANG-SAN SAI-NGAM NETWORKING CENTER, THOENG DISTRICT, CHIANG RAI PROVINCE

Author: Siriwan Khampugern, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2018

Advisor: Dr. Namfon Gunma

Keyword The relationship between academic administration school effectiveness

ABSTRACT

This research The purpose of this study was to determine the level of academic administration of basic education institutions. The results of the study were as follows: To study the relationship between academic administration and the effectiveness of basic education institutions. The population in the research. Is the teacher in the school. Chiang Rai District Primary Education Office Area 1, 322 persons, who performed the duty in the academic year 2560. Tools used in the study. This is a questionnaire. The questionnaire was divided into 3 parts, ie the general information of the respondents. A questionnaire for academic administration and effectiveness of educational institutions. And the questionnaire about the development. Academic Administration and School Effectiveness. Statistics used in data analysis were percentage, mean and standard deviation. The research findings were as follows: 1) The relationship between academic administration With the effectiveness of Basic education It is the responsibility of the school administrator to ensure that the student is in the best possible position. Local management of teaching and learning in schools. The development and promotion of learning resources, the development of internal quality assurance and educational standards for curriculum development. The development of the learning process. Promotion and support Individuals, families, organizations, agencies, establishments and other institutions that provide educational research to improve the quality of education in educational institutions. Education supervision Collaboration in academic development with educational institutions and other organizations in the formulation of regulations and guidelines on academic work of educational institutions. The selection of text books for use in schools. The development and use of technology for education respectively, the guidance is the lowest. 2) The effectiveness of basic education institutions. Under the Office of Educational Service Area Chiang Rai Elementary School District 1 is a very good overall. When considering each aspect, it was found that the highest mean of two aspects was the satisfaction of teachers. The ability to use the media, innovation and technology of the teacher, followed by the pursuit of knowledge, love, reading, seeking self-knowledge, the next is the ability to adjust to the state. Environment that affects both internal and external. The ability to allocate resources. Effectively, the average is lowest. The relationship between academic administration and the effectiveness of basic education institutions under the Office of Educational Service Area Chiang Rai Primary School District 1 has a relationship. Positive in very high level. Statistically significant at .01 level

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.น้ำฝน กันมา อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งท่านได้กรุณาสละเวลา ให้ความรู้ คำปรึกษา ข้อคิดเห็นที่ดี และแนะนำแนวทางการศึกษา ตลอดจนตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องของการศึกษาอิสระจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ

ในการวิจัย ประกอบด้วย ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา นายสุทิน เทียมสระคู ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านร่องแช่ และนายประทีป ชาสมบัติ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนสันทรายงามวิทยา

ขอขอบคุณครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการศึกษา รวมไปถึงการอำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ครูอาจารย์ และผู้ที่สนับสนุนการศึกษาครั้งนี้ทุกท่าน ที่ให้กำลังใจและให้โอกาสในการศึกษาอันมีค่ายิ่ง

ศิริวรรณ คำภูเงิน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารและการจัดการศึกษา.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	12
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล	52

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	53
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	55
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษา.....	64
บทที่ 5 บทสรุป.....	67
สรุปผลการวิจัย	67
อภิปรายผลการวิจัย.....	69
ข้อเสนอแนะ.....	72
บรรณานุกรม	73
ภาคผนวก.....	78
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	79
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	80
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
ประวัติผู้วิจัย	92

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงรูปแบบผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	22
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	34
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	53
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	54
ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการศึกษาสูงสุด.....	54
ตาราง 7 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ ในการ ปฏิบัติงาน.....	54
ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	55
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวม	55
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์.....	56
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	57
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว.....	59
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์.....	60
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	61
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการมุ่งสู่ความสำเร็จ.....	62

ตาราง 16 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์
เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับประสบการณ์ในการ
ปฏิบัติงานของครู64

ตาราง 17 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์
เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับขนาดของ
สถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู.....65

ตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบรายค่าของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับขนาดของ
สถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู.....66



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำตามการศึกษามหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ	21
ภาพ 2 แสดงภาวะผู้นำ 4 แบบ ของ Hersey and Blanchard	24
ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	48



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากการเติบโตของวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้สังคมกลายเป็นโลกแห่งข้อมูลข่าวสาร โครงสร้างของสังคม เปลี่ยนไปไม่ว่าจะเป็นด้านบุคคล วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ แนวทางการดำเนินชีวิต รวมถึงระดับการศึกษา ความต้องการของบุคคล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ผลักดันให้ผู้บริหารองค์กรในปัจจุบัน ต้องเตรียมตัวรับมือหรือเตรียมความพร้อมให้สามารถบริหารจัดการและดำรงอยู่ในสังคมปัจจุบันและอนาคตได้ (มีทนา วังถนอมศักดิ์, 2550, สื่อออนไลน์) ในขณะที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555–2559) ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อมุ่งสู่ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” เพื่อเตรียมความพร้อมของคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาไว้ทุกหมวด เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด และเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษابرลุเป้าหมายภารกิจดังกล่าวจึงขึ้นอยู่กับ “ภาวะผู้นำ” ของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ต่างเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนา หรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และประหยัดสูงสุด เพื่อจะได้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานแก่องค์กรให้มากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์กรนั้นโดยตรงแล้ว ยังทำให้องค์กรสามารถปรับตัวรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม (เกศสิรินทร์ ตรีเดช, 2552)

ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญต่อคุณภาพการเรียนการสอน อาทิ บทบาทในการกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมเป็นฐาน ซึ่งนวัตกรรมจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาที่บุคลากรทุกคนจะต้องร่วมกัน

บริหารจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ บทบาทในการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถออกแบบแผนงานหรือโครงการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทในการสนับสนุนสภาพแวดล้อม/บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานแบบต่างคนต่างทำนั้นไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างสรรค์ นวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของผู้เรียน และบทบาทในการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุน การพัฒนาของสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา (อนุสรฯ สุวรรณวงศ์, 2559, สืบออนไลน์)

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ จะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล เข้าใจผู้อื่น และมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้ จะต้องสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งส่วนบุคคล และการทำงานเพื่อเป็นการเพิ่มความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการทำงาน ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงสร้างองค์กร ที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ยึดหลักความยืดหยุ่น ยอมรับ และแสวงหาความท้าทาย เช่น การทำงานที่ไม่ถนัด ไม่คุ้นเคย การทำงานกับบุคคลใหม่ ๆ ใจกว้าง และปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ กล้ารับฟังความคิดเห็นหรือการทดลองทำในสิ่งที่แตกต่าง ไม่ยึดติดกับแนวคิดหรือความรู้ ความสามารถเดิม ๆ และแสวงหาตัวอย่างการศึกษาวิธีการทำงานของบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ในการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ในการแสวงหาแนวทางการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งคุณสมบัติต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นคุณสมบัติของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (มัทนา วังถนอมศักดิ์, 2550, หน้า 114-118) สอดคล้องกับแนวคิดของ โพทุรย์ ลินลาร์ตัน (2554 อ้างอิงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) กล่าวว่า ผู้นำที่สร้างสรรค์จะมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ค้นหาสิ่งใหม่ที่ดีกว่าอยู่เสมอ 2) กล้าลองผิด ลองถูก ไม่กลัวความล้มเหลว 3) เรียนรู้จากความผิดพลาดและไม่กลัวประสบการณ์ในอดีต และ 4) ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ที่กล่าวไว้ว่า การพัฒนาผู้นำในอนาคตจะเน้นการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ และส่งเสริมความคิดนอกกรอบในวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิดขณะที่ นเรศ บุญช่วย (2553) ได้กล่าวว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” จะแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น ที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่น ทางความคิดและการกระทำ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิตที่รู้จักพัฒนาตนเองเสมอ

ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และจิตวิญญาณ เช่นเดียวกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้กล่าวไว้ว่า กุญแจแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการกล้านำ ความเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการกล้าเผชิญกับความท้าทายด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในการดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ งานวิจัยหลายเรื่องชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกระดับ ทั้งในภาครัฐ เอกชน ระดับโลก ชาติ หรือระดับท้องถิ่น ผู้นำเปรียบเสมือนจุดรวมแห่งพลังของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในภาวะวิกฤติ ของระบบราชการ องค์กรมีความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความเข้มแข็ง ตั้งใจที่จะ แก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทน และต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจให้เกิดการพัฒนา องค์กรทำให้การทำงานเดินไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับ องค์กร (พระธรรมปิฎก, 2541 อ้างอิงใน กนกอร สมปราชญ์, 2546; เกศสรินทร์ ตรีเดช, 2552)

ดังนั้น โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องอาศัย ปัจจัยหลายด้านประกอบเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น โรงเรียนจะต้อง ติดตามความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเข้ามามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนอย่างใกล้ชิด เช่น ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ วิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ของจำนวนนักเรียน สิ่งเหล่านี้โรงเรียนจะต้องรับเอามาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการทำโรงเรียนให้มีประสิทธิผล คือ ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน สถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ก็เป็นอีกแห่งหนึ่งที่วิสัยทัศน์มุ่งสู่ การศึกษายุคใหม่ ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาสู่ มาตรฐานสากล ซึ่งการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นจริงและประสบความสำเร็จได้นั้น การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นที่ต้องเตรียมความพร้อม ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุน ตลอดจนร่วมวางแผนให้โรงเรียนมีระบบการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อม หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียน สามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้ รักความเป็นไทย และสามารถก้าวไกล ในระดับนานาชาติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย เพื่อให้ผู้บริหาร

สถานศึกษา ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการ และพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ให้ทันต่อสภาวการณ์เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาสู่มาตรฐานสากล อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ ในเวทีโลกอย่างเต็มศักยภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษา

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
2. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย สำหรับเนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จำนวน 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมุ่งทำงานให้สำเร็จ

2. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นครูในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง ลั่นทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย รวมทั้งหมด 145 คน

กลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครซี และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 108 คน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 49, 61)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น คือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์และกระตุ้นความสร้างสรรค์ วัดได้จาก 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมุ่งทำงานให้สำเร็จ

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ซึ่งให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบัน มาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งใหม่ๆ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การมุ่งทำงานให้สำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความตั้งใจ และรับผิดชอบในการทำหน้าที่การทำงานด้วยความเพียรพยายามอดทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี ปฏิบัติงาน 5-10 ปี และปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป

ขนาดสถานศึกษาที่ครูสังกัด หมายถึง สถานศึกษาขนาดเล็ก ที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 1-120 คน ขนาดกลาง ที่มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 121-499 คน และขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียน 500 คนขึ้นไป

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย
2. โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ได้ข้อมูลซึ่งสามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนในการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงสร้างสรรค์ของตนเอง เพื่อใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้รวบรวมเอาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ โดยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารและการจัดการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารและการจัดการศึกษา

ความหมายของการบริหาร

มีนักวิชาการ นักการศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ อย่างหลากหลาย ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2546, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร เป็นกระบวนการการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม ความพยายาม ของสมาชิกในองค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายในองค์กร ที่กำหนดไว้

ทักษิณา เหลืองทวีผล (2551, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ มาประกอบการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ โดยความร่วมมือของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือร่วมใจกัน โดยอาศัยความรู้ และทฤษฎี เพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

อาภรณ์ สุขสวัสดิ์ (2553, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลได้ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบอย่างน้อย สองประการ ได้แก่ ปัจจัยในการดำเนินกิจกรรม หรือเรียกว่า ปัจจัยการบริหาร และกระบวนการ ดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยหน้าที่ ทางการบริหาร

หลักการบริหารสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคควรจะคำนึงถึงหลักการบริหาร ดังนี้

1. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษา ว่าเป็นไปในทิศทางใด จึงจะจัดงาน จัดคน จัดเงิน จัดวัสดุอุปกรณ์ได้เหมาะสม
2. ต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารงาน การบริหารงานทุกประเภทย่อมต้องมีเทคนิควิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการ งานที่สมควรมีระบบ มีความรอบคอบ จึงจะทำให้งานดำเนินไปด้วยดี
3. มีการประเมินผล เมื่อได้ดำเนินกิจการใด ควรจะได้มีการประเมินผลและติดตามผล เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานได้ดีขึ้น การทำงานที่ขาดการประเมินผลจะไม่ช่วยในการพัฒนาสถานศึกษา

สัมมา รัตนธย์ (2553, หน้า 95) กล่าวว่า ในการบริหารสถานศึกษาจะให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหารต้องเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ หลักการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

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

ขอบข่าย การกิจการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงการบริหารงานไว้ในมาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามกำหนดในกฎกระทรวง จากข้อความในมาตรา 39 สามารถแบ่งงานการบริหารสถานศึกษาได้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ งานบริหาร งานบุคคล งานงบประมาณ และด้านการบริหารงานบุคคล อธิบายความโดยละเอียดได้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษา พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้ โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่ การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาหรือการดำเนินการ เกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาการพัฒนา หรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจที่มุ่งเน้นสนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กรอบกฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจาก ราชการ การจัดทำระบบ และการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การสนับสนุนส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. การบริหารงานงบประมาณ มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน

ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบบัญชี ทะเบียน และรายงานการวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

4. การบริหารงานบริหารทั่วไป เป็นงานเกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษา ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการ กับส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายใน หน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจการบริหาร ตามมาตรา 39 ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งแบ่งการบริหารงานสถานศึกษาออกเป็น 4 งานหลัก คือ กลุ่มบริหาร งานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่ม บริหารงานทั่วไป โดยทุกกลุ่มมีความเกี่ยวข้อง และเป็นกระบวนการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อ พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีความสามารถในการประกอบอาชีพ พึ่งตนเองได้ ดำรงชีวิตอย่างมีคุณธรรมและมีศักดิ์ศรี และมีบทบาทร่วมในการพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษ คำว่า Leadership ซึ่งมีนักวิชาการศึกษา ให้ความหมายไว้มากมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่บุคคล ใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อาคม วัตโธสง (2547 หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงออกในรูปแบบของกระบวนการ ความสามารถ หรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การ ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ (2549 หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจให้คนคล้อยตาม ทำตาม และร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือ

ตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กัน และทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกอย่างได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จูงใจให้ผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับอิทธิพลในการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานในองค์กร ให้เกิดความร่วมมือ ประสานงาน ในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การดำเนินการในทุกองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2552, หน้า 1) สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำ ดังนี้ “ภาวะผู้นำ” ของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนต่างเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องทำการพัฒนา หรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และประหยัดสูงสุด เพื่อจะได้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานแก่องค์กรให้มากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์กรนั้นโดยตรงแล้วยังทำให้องค์กรสามารถปรับตัวรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม

การดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 77-78) ได้ศึกษาและสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวคือ แม้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะได้ไม่ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสได้ใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ภาวะผู้นำช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงาน ประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งรวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ เป็นต้น การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันใ้ในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำ

ที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารรถประสาน หรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคล ในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงาน มีความเจริญก้าวหน้า อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงาน มีเอกภาพ

3. ภาวะผู้นำช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่า ผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำ ความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็วจนมาสู่องค์กรด้วย

4. ภาวะผู้นำเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน หรือสภาวะ ที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาวะเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรม ต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมดำเนินกิจกรรมให้บรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงจะต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำ และความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ในทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้น ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กร หรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพหรือด้อยประสิทธิภาพ ตลอดจนภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็น ซึ่งสำคัญยิ่งของนักบริหาร ในการที่จะนำหน่วยงานหรือกลุ่มองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้น เฉพาะตระกูลหรือเฉพาะบุคคล และสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิด และเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิด ในตระกูลของผู้นำ ย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แต่แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไป

ตามยุคสมัย 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 ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำเหล่านี้ ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช เป็นต้น โดย Gardner ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะของผู้นำใน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

The tasks of leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายสื่อสารได้ เป็นตัวแทนของกลุ่มแสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Leader-constituent interaction กล่าวถึงผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนด้วยตนเองอย่างอิสระ

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories) เป็นการพัฒนาในช่วง ค.ศ.1940–1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ และชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin Rensis Likert Blake and Mouton และ Douglas McGregor ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเป็นแนวคิดที่สนใจศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกโดยผู้นำซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการนำโดยการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำเริ่มได้รับความสนใจจากนักวิชาการตะวันตกในช่วงทศวรรษที่ 1930 เป็นต้นมา เนื่องจากการพิจารณาเพียงคุณลักษณะของผู้นำนั้น ขาดความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือ ตลอดจนจนการศึกษาเทคนิคการจัดการในสมัยเริ่มต้น โดยเฉพาะการจัดการวิทยาศาสตร์ (Scientific management) ไม่สามารถแก้ไขด้านการบริหารได้อย่างสมบูรณ์ จึงได้มีสถาบันการศึกษาและสถาบันทางวิชาการหลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศตะวันออก ให้ความสนใจที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล

และทำการวิจัยเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการแสดงออกของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในลักษณะต่างๆ กัน ดังตัวอย่างการศึกษาที่สำคัญต่อพัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำดังนี้

แนวทฤษฎีการจัดการของ Blake and Mouton's managerial grid Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพ และลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่า ถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ

2.1 แบบมุ่งงาน (Task-oriented/authority compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งแต่งงานเป็นหลัก (Production oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2.2 แบบมุ่งคน (Country club management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์ และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรส่งเสริมให้ทุกคน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่ ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

2.3 มุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้นำจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองและอิทธิพลต่อผู้อื่นต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.4 แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหรือผู้นำหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในระดับกลาง ใช้ระบบที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอม

ในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9.9 ผู้นำให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ สร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานโดยไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

3. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's theory X and theory Y) Douglas McGregor (1960, pp. 47-48) เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์ มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์ และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่คุณตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และได้เกิด 2 ทฤษฎีที่แตกต่างกัน ดังนี้

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน ชี้เกียจ อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษที่มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองคนในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง ผู้นำจึงควรส่งเสริมและให้โอกาสในการพัฒนา

การศึกษาของ Lewin (1939, p. 273) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา จะตัดสินใจด้วยตนเอง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิต และความพึงพอใจการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวหรือไม่มีระเบียบแน่ชัด การทำงานของผู้นำลักษณะนี้จะเป็นการกระจายงานออกไปที่กลุ่ม หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง งานก็จะสำเร็จลุล่วงได้

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต่างกัน ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

Likert's Michigan studies Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ โดยใช้เครื่องมือที่ไลเคิร์ตและกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพ และสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ (Likert, 1967, pp. 126-127) คือ

1. แบบใช้อำนาจ (Exploitative-authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้ตัดสินใจ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

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

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์

ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบน และระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

โลเคิร์ต พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จ และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แล้วยังพบว่า ผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมเล็กน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

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 และทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่ม โดยทั้งผู้นำและกลุ่มจะพยายามหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อสรุปร่วมกัน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำจะทำการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะทำหน้าที่ให้ข้อมูล และความช่วยเหลือที่จำเป็นแก่สมาชิก แต่จะปล่อยให้สมาชิกตัดสินใจเองตามความเหมาะสม โดยผู้นำจะไม่เข้าร่วมกระบวนการตัดสินใจ

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยไอโอวา สรุปได้ว่า 1) สมาชิกในกลุ่มจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ และ 2) ผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยมจะส่งผลให้กลุ่มมีลักษณะผูกพันระหว่างกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่ก็ได้บ่งชี้ถึงความสำเร็จ หรือประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละลักษณะ อย่างไรก็ตาม การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ส่งผลให้เกิดการตื่นตัวของแนวคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior science) และมนุษยสัมพันธ์ (Human relations) ซึ่งผลักดันให้เกิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในมิติต่าง ๆ ในเวลาต่อมา

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

1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต (Production centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์ โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนตัวสมาชิกเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น

2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน (Employee centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้ความสนใจและเอาใจใส่กับปัญหาต่าง ๆ ทั้งในเรื่องที่ทำงาน และเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิก ถึงแม้การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน จะไม่ชี้ชัดว่าผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน แต่ก็เป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำที่ได้รับความสนใจ และมีการกล่าวมาถึงจนปัจจุบัน เนื่องจากเป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำของผู้จัดการ และพยายามจัดกลุ่มพฤติกรรม โดยอาศัยหลักการวิจัยและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์

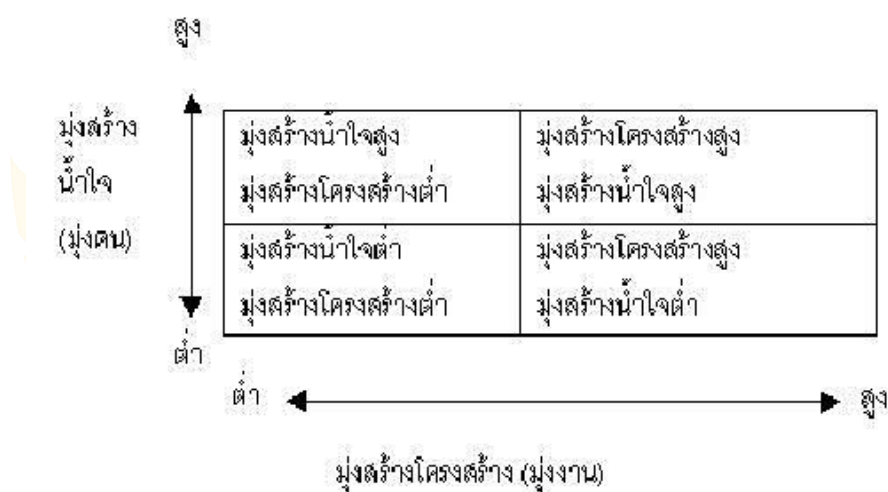
การศึกษาที่มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State leadership studies) ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940-1950 ได้มีการศึกษาวิจัยที่มีผลลัพธ์ต่อการพัฒนาทฤษฎี 2 ปัจจัยของผู้นำ อันเป็นเครื่องช่วยบอกให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำ โดยวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบอันเป็นปัจจัยที่สำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำแต่ละคนได้เป็น 2 ลักษณะ (Fleishman, 1953, pp. 153-158) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating structure leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ แบบขององค์กร การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงาน และวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่ม ชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดี และสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารให้สามารถติดต่อกับบุคคลทุกคน และสามารถอธิบายถึงวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา มาใช้งานจนบรรลุผลสำเร็จ และสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรมากที่สุด ผู้ที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์สูงจะพึงพิถีพิถันกับการมอบหมาย และมีความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และจะเน้นถึงกำหนดเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ

2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันอย่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุน

เปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ

จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ พบว่า ผู้ที่มุ่งเอาใจใส่ (มุ่งคน) สูง จะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคม จึงทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจมากกว่า และมีผลต่อการปฏิบัติงานดีกว่า แต่ผลการวิจัยครั้งหลัง ๆ กลับแสดงว่า ผู้นำจะมีลักษณะทั้งเอาใจใส่ (มุ่งคน) และโครงสร้างความคิดริเริ่ม (มุ่งงาน) ในระดับที่สูง คือ มีความเป็นผู้นำที่มีงาน และตัวผู้ได้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง อันเป็นการกำหนดความมีประสิทธิภาพ ผลของความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ จะมีความคล้ายคลึงกัน แต่การศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้แยกปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของบุคคลอย่างเด็ดขาด ผู้นำแสดงพฤติกรรมทั้งสองในอัตราส่วนต่าง ๆ ตามลักษณะของตน โดยผู้นำอาจจะมีลักษณะทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ แต่ผู้นำบางคนอาจมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์เพียงอย่างเดียว หรืออาจจะไม่แสดงทั้งสองลักษณะ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้รับการยอมรับและค่านิยมจนถึงปัจจุบัน จากคำกล่าวที่ว่า “ผู้นำที่ดีจะต้องเก่งทั้งคน เก่งทั้งงาน”



ภาพ 1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำตามการศึกษามหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ

ที่มา: ญัฐพัฒน์ เขจรนันท์, 2551, หน้า 126

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational of contingency leadership theory) เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนาจให้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 198-209) ได้แก่

แนวคิดทฤษฎี 3-D management style William J. Reddin ให้ความสำคัญกับมิติประสิทธิผลประกอบกับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดีน กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรม การบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรดดีนยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงรูปแบบผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
Dexterter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนึ่งงาน	Separate	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักร ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละ ทำคนเดียว จึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

นอกจากนี้ เรดติน (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 198-209) ยังกล่าวว่ องค้ประกอบที่สำค้ญในการระบุงานการณ มี 5 ประการ คื เทคโนโลยี ปร้ชญาองค้กร ผู้บ้งค้บ้ญชา เพื่อร่วมนงาน และผู้ใต้บ้งค้บ้ญชา ซึ่งเรดตินได้เสนอแนะว่ องค้ประกอบทาง สถานการณที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมะสม ได้แก่ องค้ประกอบทางเทคโนโลยี องค้กร และคน ดังนั้น ในการบริหารจึงขึ้นอยู่กัผู้บริหารที่จะใช้วิจารณญาณพิจารณาว่า จะย้ดองค้ประกอบตัวใดเป็นหลั ในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมะสม และมีประสิทธิภาพ สูงสุด

Theory Z organization William Ouchi เชื่อว่ มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจาย อำนาจไปสู่ส่วนปฏิบัติการ (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอย ช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนา และใช้ทักษะในการประสานและอยู่ร่วมกัน

Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรผู้นำตามสถานการณ โดยได้รับอิทธิพล จากทฤษฎีเรดติน และย้ดหลักการเดียวกัน คื รูปแบบภาวะผู้นำอาจจะมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กัสถานการณ องค้ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรม ด้านควบคุมงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม โดย เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ได้แบ่งภาวะผู้นำ ออกเป็น 4 แบบ ดังภาพ 2 ซึ่งมีความเหมะสมกัผู้ตามที่มีความพร้อมแตกต่างกัน คื

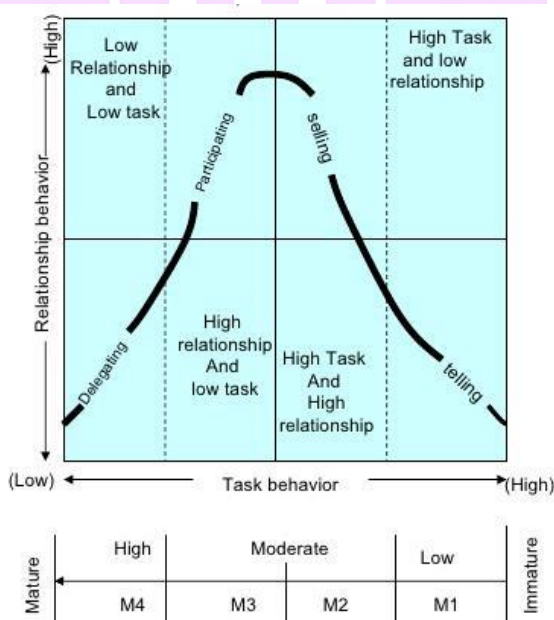
1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling leader) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลทุกน้องอย่างใกล้ชิด เหมะสมกัผู้ตามที่มีความพร้อมทั้งด้านงานและความมั่นใจ อยู่ในระดับที่ (M1) คื บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling leader) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้าง เมื่อผู้ตาม ขาดความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำ พฤติกรรมนั้น การให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน และกระตือรือร้น ที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมะสมกัผู้ตามที่มี ความพร้อมในการทำงานและความมั่นใจอยู่ในระดับที่ (M2) คื บุคคลมีความพร้อมอยู่ใน ระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation leader) ผู้นำประเภทนี้ จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง

หรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรง และทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับ ผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถ แต่ไม่เต็มใจหรือยังไม่สามารถที่จะรับผิดชอบงานเต็มที่

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegating leader) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ น้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อม ในการทำงานระดับสูง สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อม อยู่ในระดับ (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจ หรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน



ภาพ 2 แสดงภาวะผู้นำ 4 แบบ ของ Hersey and Blanchard

ที่มา: จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 206

Fiedler's contingency model of leadership effectiveness Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะไม่สูง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3. อำนาจของผู้นำผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่ทำเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก หากผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตาม มากกว่าเห็นความสำคัญของงาน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้ตาม

จะเห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

5. ทฤษฎี ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theories) จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตตามบริบทที่เปลี่ยนไป Burns เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาจนทุกวันนี้เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ Burns ได้อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนความสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

Burns (อ้างอิงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 207) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยเดิม Burns เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายหรือผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อม

ที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วคราวระยะเวลาหนึ่ง

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของเบิร์นส์เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยเบิร์นส์ได้สรุปลักษณะผู้นำ ออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำเชิงเป้าหมายหรือผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนหรือรางวัลนั้น ต่อมากลายเป็นผลประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎร มีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกัน จนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ซึ่งต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชนที่เป็นที่ศรัทธาของชุมชน เป็นต้น

3. ผู้นำจริยธรรม ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม และควรรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

Bass (อ้างอิงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 208) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขา ขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งแบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ 1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น 2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมขององค์กร 3) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล โดยมีลักษณะดังนี้

1. ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ตามแนวคิดของแบสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตาม 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 เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ โดยแบสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย คือ

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency reward)

2.2 การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำเชิงเป้าหมาย สามารถจำแนกโดยพิจารณาความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานให้สำเร็จเท่านั้น

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านสังคม และวัฒนธรรม องค์กรที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มในอนาคตที่องค์กรมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้น แต่ยังคงมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีกต่อไป ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงใด ๆ จะเป็นไปไม่ได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลง

ด้านภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกัน ในการที่จะนำองค์การไปสู่อนาคต คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (กฤติยา เห่งนาเลน, 2545, หน้า 2)

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมา ด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 34) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจสร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Palus and Horth (2002 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 79) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักตั้งศักยภาพทั้งส่วนตนและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชน มาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบ และทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิง เพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

นเรศ บุญช่วย (2553, หน้า 85) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักคัดสรรหรือแบ่งปันพลังอำนาจของตน ให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มใจ และเป็นธรรมชาติ อีกทั้งความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลเป็นผู้นำร่วมได้ โดยที่การตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวคนหนึ่ง หรือผู้นำโดยตำแหน่ง หรือผู้ริเริ่มความคิดทุก ๆ คน มีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ

Mungkasem (2001, p. 18 อ้างอิงใน สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์, 2545, หน้า 29) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำในองค์กรหรือชุมชนนั้น มีความสามารถในการชี้แนะตนเองและผู้อื่น ให้กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และลงมือทำตามแผนที่ตั้งไว้ อย่างจริงจัง มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการประสานพลังสร้างสรรค์จากสมาชิกได้ มีมุมมองเชิงบวกที่ทำวิกฤตให้เป็นโอกาส และมีความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

Adair (2007, p. 12 อ้างอิงใน กิตติ์กัญจน์ ปฏิพันธ์, 2555, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การกระตุ้น ส่งเสริม และแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้น และสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัว และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553, หน้า 19-22) ได้กล่าวในหนังสือชื่อ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และผลผลิตว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 10 ลักษณะดังต่อไปนี้ คือ 1) มีการวิเคราะห์เป้าหมายภายใต้กรอบของสังคมไทย หลังจากนั้นต้อง 2) สร้างแรงจูงใจในกลุ่ม ให้เขามีแรงจูงใจที่จะทำ 3) ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ และต้องนำอย่าง 4) เข้าใจวัฒนธรรม และ 5) การวางกลยุทธ์ 6) ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร 7) ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ 8) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 9) ไม่ยอมแพ้ และ 10) ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือ ความสำเร็จของพวกเรา

พนา ทองมีอาคม (2538, หน้า 20 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553 หน้า 18) ได้นำผลงานการศึกษาค้นคว้าของ Kenneth A. Longman เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของนักสร้างสรรค์มากกล่าวไว้น่าสนใจ 5 ประการ คือ 1) มีความอยากรู้อยากเห็น เป็นคุณสมบัติพื้นฐานสำคัญที่นักสร้างสรรค์เป็นผู้สนใจในสิ่งต่าง ๆ รอบตัวทุกเรื่อง ชอบแสวงหาความรู้ ชอบอ่าน ชอบเปิดรับต่อสิ่งใหม่ๆ เพื่อเป็นการสะสมวัตถุดิบสำหรับงานสร้างสรรค์ และนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ 2) มีจินตนาการเป็นคุณสมบัติติดตัวที่จะช่วยให้นักสร้างสรรค์สามารถพัฒนาสิ่งใหม่ ช่วยให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ส่วนประสมอย่างใหม่หรือรูปแบบใหม่ 3) เข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่นเป็นคุณสมบัติที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสื่อสารและการโฆษณา นักโฆษณาที่สามารถเอาใจของตนเองไปรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ จะมีความสามารถในการเอาความรู้สึกของผู้อื่นมาเป็นความรู้สึกของตนเองได้ดี คุณสมบัตินี้สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานสื่อสารของตนได้เป็นอย่างดี 4) มีความกระตือรือร้น เป็นคุณสมบัติสำคัญของนักสร้างสรรค์ เพราะความกระตือรือร้น

เป็นแรงผลักดันให้เกิดความอยากรู้อยากเห็น หล่อหลอมกับจินตนาการทำให้นักสร้างสรรค์ แสวงหาช่องทางใหม่ ๆ หรือ ความสัมพันธ์ใหม่ ๆ 5) มีลักษณะคล่องตัวและรับแนวทางใหม่ ๆ นักสร้างสรรค์จะมีลักษณะยอมรับความคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ไม่ติดยึดอยู่กับความเคยชินเก่า ๆ

สำหรับในสถานศึกษานั้น ระบุว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การให้อำนาจในการทำงานแก่ ทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 4) การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ Stenberg (2006, pp. 22-24) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือ การตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้น จะต้องเป็นไปเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน มีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมีชั้นเชิง ผู้นำในสถานศึกษาจำเป็นต้องมองเห็นถึงความต้องการของบรรดาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหลาย รวมถึงจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็นและแสดงวิสัยทัศน์ได้อย่างเต็มที่ในลักษณะการเพิ่มพลังอำนาจ ที่สำคัญจะต้องสามารถนำพาให้พวกเขาร่วมกันสร้างบรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์นั่นเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549, หน้า 56) ได้กล่าวถึงหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

1. การเรียนรู้แบบทีม การคิดอย่างหวังผล และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม การตัดสินใจจากเบื้องบน ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน
2. ควรหมั่นมองครูว่าเป็นผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำโดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม
3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่า ครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ
4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก “ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู
5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญของคน และต่อกระบวนการมากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้าและยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่าครูและบุคลากร คือ ลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้นหน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ก็คือการให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด

8. การปรากฏตัวอยู่กับงาน และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวะเวียนไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งโรงเรียน และชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียนเพื่อไปรับฟัง สอบถาม และเรียนรู้ สร้างสัมพันธภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบเพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียน

Dubrin (2010, p. 22 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 15) ศาสตราจารย์ทางด้านการจัดการจาก Rochester Institute of Technology ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรจะมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีความรู้ (Knowledge) จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้น โดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วย ความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนวความคิด และการสรุปรวบรวมความคิด ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น ชอบอ่านหนังสือที่อยู่นอกเหนือสาขา

2. มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual abilities) เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวาง โดยการรวบรวมทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญา และการใช้เหตุผล การมีเชาว์ปัญญาไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความสำเร็จแต่อย่างใด แต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่ว และเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหามาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนฉลาดมักเป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มิสงสัยอยากรู้ อยากเห็น และมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใด

ได้ทะเลาะปรุปรองจนพบวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดหรือมักจะคิดวางานที่เกี่ยวข้องกับการค้นหา เป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มีมองภาพลักษณ์ตัวเองในทางที่ดี แต่ไม่ใช่มั่นใจในตัวเองมากจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจในตัวเองจะช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่น เป็นคนที่ชอบความท้าทาย ความตื่นเต้น เป็นคนหัวดี ยึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ ที่จะสับสนเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์หลายท่านได้ทำการค้นคว้า พบว่า คุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ยึดถือความถูกต้อง 2) อยากรู้อยากเห็น 3) มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค และ 4) เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้นทุกครั้งที่คนเหล่านี้เผชิญปัญหา พวกเขาจะเชื่อว่า พวกตนมีบางสิ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาได้ในที่ค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาได้

4. พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social habits and upbringing) คนที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเอง และช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็นผู้ให้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการเงิน การทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เป็นต้น เมื่อเด็กพวกนี้เติบโตขึ้น สภาพดังกล่าวทำให้พวกเขา กลายมาเป็นคนที่มีความเข้มแข็ง และมักเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิดแสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นในความคิดของตัวเองอย่างมาก ดังนั้น พฤติกรรมการสร้างสรรค์จึงขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวและสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 35) กล่าวว่า การที่จะมีคุณลักษณะหรือองค์ประกอบหลักสำหรับการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ ต้องประกอบไปด้วย การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น และการมีวิสัยทัศน์

นเรศ บุญช่วย (2553 หน้า 40) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีความรู้และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 2) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 3) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) การมีบุคลิกภาพที่ดี และ 5) การยอมรับในความแตกต่าง และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พลุ เดชะรินทร์ (2553, สื่อออนไลน์) กล่าวไว้ในผู้จัดการ 360 องศารายสัปดาห์ ในหัวข้อ “Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต” ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ปรับกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นมากขึ้น

ไพฑูรย์ ลินลาร์ตัน (2555, หน้า 47) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีทักษะการคิดวิเคราะห์ 2) เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง และ 3) มีจินตนาการ

AbdulKalam (2007 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร 2) กล้าเสี่ยง 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา 4) มีความกล้าหาญที่จะตัดสินใจ และ 5) มีความโปร่งใส

Bennis (2002 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 22) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) มีเป้าหมายที่ชัดเจน 3) การมุ่งความสำเร็จ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 5) มีความยืดหยุ่นปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

Davar (1994, p. 55 อ้างอิงใน กฤติยา เห่งนาเลน, 2545, หน้า 42) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การบริหารแบบมุ่งงาน การบริหารแบบมุ่งคน หรือคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการแสดงออกอย่างเหมาะสม

Derborauconar (2008 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 22) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา 2) มีวิสัยทัศน์ และ 3) มีทักษะความชำนาญ

Mungkasem (2001 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 23) คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การมีความเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การปรับตัว และ 5) การมีทัศนคติด้านบวก

Moggridge (2008 อ้างอิงใน นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 23) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มุ่งเน้นงานเป็นหลัก 3) ความเป็นมืออาชีพ 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) เป็นนักประสานงาน

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Davar (1994)	Mungkaseem (2002)	Bennis (2002)	Sternberg (2006)	Ken Robinson (2007)	AbdulKalam (2007)	Bill Moggride (2008)	Stoll and Temperley (2009)	Palus and Horth (2009)	พสุ เดชะรินทร์ (2553)	นเรศ บุญช่วย (2553)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	ไพฑูรย์ สินดารัตน์ (2555)	ความถี่
	มีเป้าหมายที่ชัดเจน			/				/						
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง										/		/		2
การตัดสินใจ				/	/									2
การมีจินตนาการ												/	/	2
มีความสามารถ ในการแก้ปัญหา						/			/					2
มีทักษะและความชำนาญ									/					1
มีความรู้										/				1
การคิดวิเคราะห์												/		1
มีความเป็นผู้นำ	/													1
บุคลิกภาพ										/				1
เป็นนักประสาน							/							1
การมีอิสระในการคิด					/									1
มีความเป็นมืออาชีพ							/							1
มีความโปร่งใส						/								1
มีอารมณ์ขัน									/					1
กล้าเสี่ยง						/								1
มีทัศนคติด้านบวก		/												1
การแสดงออก	/													1
อย่างเหมาะสม														

จากตาราง ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ผู้ศึกษาได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้ คือ ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบ

เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาในครั้งนี้อาจมีจำนวน 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมุ่งทำงานให้สำเร็จ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพราะจะทำให้สามารถวางแผนในการบริหารองค์กรได้ถูกต้อง และสามารถบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารที่ขาดวิสัยทัศน์จะมองใกล้ ทำให้การวางแผนหรือการบริหารอยู่ในวงแคบ องค์กรพัฒนาได้ในภาวะจำกัด เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และองค์กรก็มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถคาดการณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน เตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ และภาวะการแข่งขันได้ถูกต้อง อยู่ในแนวหน้าขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ (เทียน ทองแก้ว, 2543, หน้า 2)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 26) กล่าวว่า วิสัยทัศน์คือ ภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต วิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์กรสามารถตั้งรับต่อรองเตรียมพร้อม และหาหนทางแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต กระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความฝันแรงบันดาลใจ และความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้น

ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ (2553, หน้า 12) กล่าวว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหารแต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

นิกัญชลา ลันเหลือ (2554, หน้า 24) ได้สรุปเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยเน้นพฤติกรรมหลักที่สำคัญ คือ ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ทำทนายมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ และกระตือรือร้น โดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับสมาชิก และมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้การสนับสนุนสมาชิกทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการประเมินวิสัยทัศน์

Kotter (1996, pp. 68–69 อ้างอิงใน เทียน ทองแก้ว, 2543, หน้า 38) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตที่นำมาทำให้กระจ่างว่า ทำไมบุคคลต้องสร้างขึ้นในอนาคต ซึ่งสิ่งที่สร้างขึ้นนั้นสามารถกระตุ้นให้บุคคลมุ่งมั่น และดำเนินการไปสู่ในทิศทาง การเปลี่ยนแปลง และทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่งสามารถช่วยให้เกิดการประสานการปฏิบัติในความแตกต่างระหว่างบุคคล แม้ว่าจะมีบุคคลจำนวนมากก็สามารถดำเนินการไปด้วยดีและรวดเร็ว

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ และให้นโยบาย ต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจน แต่ในเวลาเดียวกันนำไปสู่สิ่งที่ไกลออกไปได้จากความหมายของการมีวิสัยทัศน์

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548, หน้า 8) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วินิจฉัย และยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาการเป็นที่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากร เป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบ และควบคุมตนเองได้

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551, หน้า 43) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้น ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอน และเป็นพี่ที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการตามปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

วินิชัย แสงหม่น (2552, หน้า 23) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงสอนให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านของความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

สร้อยญา เกิดแก้ว (2553, หน้า 34) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมพัฒนาผู้ตามแต่ละคนตามความต้องการ ตามความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า ในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษ ถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกรู้ว่า ตนเองมีคุณค่า ซึ่งให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกยุคปัจจุบัน มาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

3. การมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว

คุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และบุคคล คือ ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น อันเป็นสมรรถนะที่หากผู้บริหารขาดเสียแล้ว อาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหาร การเป็นผู้นำทีม และการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

วินิช สุธาร์ตน์ (2547, หน้า 7) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ การมีความยืดหยุ่นไว้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์

และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ ปล่อยความคิดให้เป็นอิสระจากความคิดเก่า ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิด และการมองสิ่งต่าง ๆ ด้วยมุมมองที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และกำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นว่า ประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 17-30) ได้ศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบการมีความยืดหยุ่นจากผลงานวิจัย และทัศนะของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

จิโรจน์ สารรัตน์ กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองของความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ สอดคล้องกับ Lussier and Achua (2007) ที่ให้นิยามของการมีความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับ Cho, et al. (2010) ที่กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ว่า คำนิยามของการมีความยืดหยุ่น เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ Bernard ให้ความหมายของการปรับตัวว่า เป็นการที่บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับตนเอง และโลกภายนอกได้อย่างดี ความพึงพอใจ ความแจ่มใสอย่างสูงสุด มีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสภาพสังคม มีความสามารถที่จะเผชิญและยอมรับความจริงของชีวิต Coleman กล่าวว่า การปรับตัว หมายถึง ผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน ไม่ว่าจะปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการ หรือด้านอารมณ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นอยู่ Lussier ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นว่า หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ Dubrin ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย และผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และการมีความยืดหยุ่น ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ 1) การมีความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ Guiford ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ของคำว่า มีความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่

ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิด จะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ นำไปสู่การพัฒนาความคิดไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ สอดคล้องกับ ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ ได้ให้ความหมายและตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นไว้ว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบ ความมีอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ผู้ที่มีอิสระในการคิดและการกระทำมักจะมีปฏิริยาแปลกใหม่ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า และลักษณะนิสัยพื้นฐานที่ช่วยเสริมให้เกิดความยืดหยุ่น คือ การเปิดใจกว้างสามารถรับฟังความคิดเห็นแตกต่างได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดฐานข้อมูลที่หลากหลายตรงกันข้ามกับผู้ที่ยึดมั่นในความคิดใดความคิดหนึ่ง โดยมีตัวบ่งชี้ คือ 1) ความสามารถในการคิดนอกกรอบ 2) ความมีอิสระ และ 3) ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว คือ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และ 4) การสร้างบรรยากาศ ที่ดีในการทำงาน

4. การมีความคิดสร้างสรรค์

เป็นคุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน แต่จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และเป็นความต้องการสูงในการจัดการศึกษา เพราะความคิดสร้างสรรค์ในตัวบุคคลถ้าได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การวางแผนเพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ในอนาคต และสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา และประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ซึ่งนักจิตวิทยา นักการศึกษา และนักวิจัย ได้อธิบายความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546, หน้า 7) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกล แง่มุมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 46) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่าหมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

จิตติมา วรณศรี (2550, หน้า 49) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่าหมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดการทำสิ่งใหม่ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความละเอียดลออในการคิด

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองของบุคคลในการคิดหาคำตอบหลาย ๆ คำตอบ เพื่อสนองต่อสิ่งเร้า ทำให้เกิดการคิดที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ผสมผสานให้เกิดสิ่งใหม่ และแตกต่างแปลกไปจากคนอื่น ซึ่งประกอบด้วย การคิดคล่อง การคิดยืดหยุ่น และการคิดละเอียดลออ ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคนในระดับที่แตกต่างกัน และสามารถส่งเสริมพัฒนาขึ้นได้

5. การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นวิธีเชิงวิทยาศาสตร์ที่มนุษย์ค้นพบว่า ช่วยพัฒนาคนและพัฒนางาน ถ้าทำได้อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลสู่ความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง จากผลการศึกษา พบว่า “การทำงานเป็นทีมทำให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้นและเพิ่มแรงจูงใจให้คนทำงานได้อย่างมาก” (สุนันทา เลาहनันท์, 2549)

การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์การเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย สุนันทา เลาहनันท์ ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ 1) งานบางอย่างไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว 2) หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด 3) งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย 4) งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 5) เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อแสวงหาแนวทางวิธีการและเป้าหมายใหม่ ๆ และ 6) หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น กิจกรรมบางอย่างต้องการการทำงานเป็นกลุ่ม เช่น คณะกรรมการ การทำงานเป็นกลุ่มต้องการการทำงานร่วมกันมากกว่าก่อให้เกิดการสร้างงานกลุ่มก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการตัดสินใจภายใต้เงื่อนไขที่แน่นอน การทำงานคนเดียวนั้นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถย่อมทำได้ แต่อาจมีข้อจำกัดจึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกับ

บุคคลอื่น เพื่อช่วยกันสร้างผลงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์การจะเป็นได้ว่าสถานศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของสังคมหนึ่งในหลายวิธีที่นำมาสู่ความสำเร็จ คือ การอาศัยทีมงาน ซึ่งมีความพร้อมเพรียง และประสานการทำงานเป็นอย่างดี โดยมีเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน คือ สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ สมาชิกของทีมงานจะต้องสามัคคีกลมเกลียวกัน และพร้อมที่จะร่วมมือกันทำทุกสิ่งทุกอย่างที่จะทำให้ผลงานออกมาดี ดังนั้น การสร้างทีมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

ปริญญา ตันสกุล (2547, หน้า 35-37) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกัน และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) ต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) มีการทำงานร่วมกัน 3) รับผิดชอบในความสำเร็จ และ 4) มองเห็นประโยชน์ของการทำงาน

ชรีนา แก้วสีขาว (2547, หน้า 42) ให้ความหมายของคำว่า การทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มของบุคคลผู้ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการที่จะทำงานร่วมกันจนสำเร็จ และได้ให้แนวคิดองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดี คือ 1) ความสมดุลในบทบาท 2) การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นด้วยกับเป้าหมาย 3) การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา 4) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 5) การให้ความร่วมมือและการขจัดความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ 6) วิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว 7) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม 8) การทบทวนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ 9) การพัฒนาบุคลากร 10) ความสัมพันธ์ภายในระหว่างกลุ่ม และ 11) การติดต่อสื่อสารที่ดี

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 22-26) ให้หลักการของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้ 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีมงาน 4) มีความร่วมมือประสานงานเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) มีผลประโยชน์และการจัดสรรผลตอบแทนอย่างยุติธรรม และ 6) มีการตัดสินใจร่วมกัน

เกศสรินทร์ ศรีเดช (2552, หน้า 11) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็น เพราะลำพังคน ๆ เดียว จะทำงานให้สำเร็จได้ยาก และได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วม

3) การติดต่อสื่อสาร 4) การร่วมมือประสานงาน 5) การจัดสรรผลประโยชน์ และ 6) การตัดสินใจร่วมกัน

ปัญญา สังขวดี และสมหมาย เทศขา (2554, หน้า 32-34) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ Peter, et al. ได้ตัวบ่งชี้บทบาทในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) การปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม คือ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง จากผลการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปนิยามสำหรับการศึกษาของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในครั้งนี้ได้ว่า เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการนำ และการกระตุ้นความสร้างสรรค์ที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม

6. การมุ่งทำงานให้สำเร็จ

ผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการ ผู้จัดการหรือผู้บริหารมีหน้าที่วางแผนและจัดระเบียบให้งานดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อย แต่ผู้นำมีหน้าที่ทำให้ผู้อื่นตาม และการที่คนอื่นตามผู้นำก็ไม่มีใครรับรองว่า ผู้นำจะนำไปในทิศทางที่ถูกต้องเสมอ ดังนั้นคนที่เป็ผู้นำที่เข้มแข็ง ก็อาจจะไม่ใช่ผู้จัดการหรือบริหารที่ดีได้ หรือผู้บริหารผู้จัดการที่ดีก็อาจจะไม่ใช่ผู้นำที่ดีก็ได้ ดังนั้น ถ้าเป็นไปได้องค์การหนึ่งองค์การใดที่ต้องการประสบความสำเร็จ ก็ย่อมต้องการผู้บริหาร หรือผู้จัดการที่มีลักษณะเป็นผู้นำดังนี้ (พินิจ โคตรการ, 2559, สืบออนไลน์)

1. ต้องมีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้และสติปัญญา โดยเฉลียสูงกว่าบุคคลที่ให้เขาเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ บุคคลที่ฉลาดเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้

2. ต้องมีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social Maturity and Achievement Drive) คือ จะต้องมีทัศนคติสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าจะแพ้หรือชนะ ไม่ว่าจะผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ พยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคนมีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง และนับถือตนเอง

3. ต้องมีแรงจูงใจภายใน (Inner Motivation) ผู้นำจะต้องมีแรงขับที่จะทำอะไรให้เด่น ให้สำเร็จอยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งใดสำเร็จก็จะกลายเป็นแรงจูงใจทำหยาให้ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง เพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดที่ทำให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. ต้องมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น เขาชอบรับอยู่เสมอว่า งานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำ ไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้น เขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจ และทักษะทางสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่น และจำต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่นในฐานะที่เขาเป็นบุคคลไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่น และมีความสนใจร่วมกับผู้อื่น

โนวาปิซ (ม.ป.ป., สือออนไลน์) ได้สรุปถึงลักษณะของภาวะผู้นำที่มุ่งงานให้สำเร็จ มีดังนี้

1. พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน ยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ทำหยา และเป็นไปได้

2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented) คือ ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ โดยจะตั้งเป้าหมายงานที่ทำหยา พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีที่สุด เน้นผลงานที่สูงกว่ามาตรฐาน และให้ความมั่นใจว่าลูกน้องต้องปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. ตัวแปรกลางจากสถานการณ์ (Situational Moderator Variables) ที่มีส่วนทำให้พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ได้แก่ 1) ลักษณะของงานและสิ่งแวดล้อม (Characteristics of Task and Environment) ได้แก่ ลักษณะของงานและสิ่งแวดล้อมของงาน เช่น งานทำหยา น่าสนใจมีคุณค่าหรืองานที่คลุมเครือ สับสน ยุ่งยาก น่าเบื่อ อันตราย และเพิ่มความเครียด รวมทั้งระบบอำนาจ หน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนทำงาน และ 2) ลักษณะ

ผู้ใต้บังคับบัญชา (Characteristics of Subordinate) คือ ลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความมั่นใจ อยากประสบความสำเร็จ ชอบรับผิดชอบ และชอบความเป็นอิสระในการทำงาน หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้และทักษะน้อย ไม่มั่นใจ ไม่ชอบรับผิดชอบ ชอบให้สั่งหรือชี้แนะ และต้องการการควบคุมดูแลใกล้ชิด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรทิพย์ บั่นก้อน (2559) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย ความมีจินตนาการ ความยืดหยุ่น และมีความมีวิสัยทัศน์ แต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้ 1) ความมีจินตนาการ ประกอบด้วย ความศรัทธาในการเปลี่ยนแปลงงานอย่างสร้างสรรค์อย่างเชื่อมั่น และนำไปสู่การพัฒนางานในรูปแบบใหม่ สร้างสรรค์งานเหล่านั้นให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน ในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงงานโดยใช้นวัตกรรมเชิงระบบ มีศักยภาพทางสติปัญญาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เฉลิยวณลาด แก้ไขปัญหาด้วยการคิดวิเคราะห์ และนำทางเลือกในการแก้ปัญหาไปสู่การปฏิบัติ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น 2) ความยืดหยุ่น ประกอบด้วย ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงงาน ความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว มีศักยภาพในการประสานงาน การปรับตัวกับผู้ร่วมงาน มีศักยภาพสูงในการวิเคราะห์ปัญหา ได้แนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และ 3) ความมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ศักยภาพในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ศักยภาพในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ศักยภาพในการบริหารงานตามวิสัยทัศน์พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารเพื่อความ เป็นเลิศ ศักยภาพในการสร้างงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าหาญในการนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

ดวงแข ข่านอก (2559) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการแก้ไขปัญหา ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า 2.1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีจำนวนสองด้านที่แตกต่างกัน คือ ด้านความยืดหยุ่น และด้านการแก้ไขปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ ไม่แตกต่างกัน 2.2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทวิภรณ์ 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 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้วยคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมพัฒนาตามคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับความคิดเห็นต่อผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาหลังรับการพัฒนา และระดับความพึงพอใจของครูหัวหน้างาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนที่มีต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

กฤษพล อัมระนันท์ (2558) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัว ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า เพศชายและเพศหญิง มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่ต่างกัน กลุ่มอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่ต่างกัน ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่ต่างกัน ส่วนกลุ่มระดับการศึกษา พบว่า การศึกษาระดับปริญญาโท มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

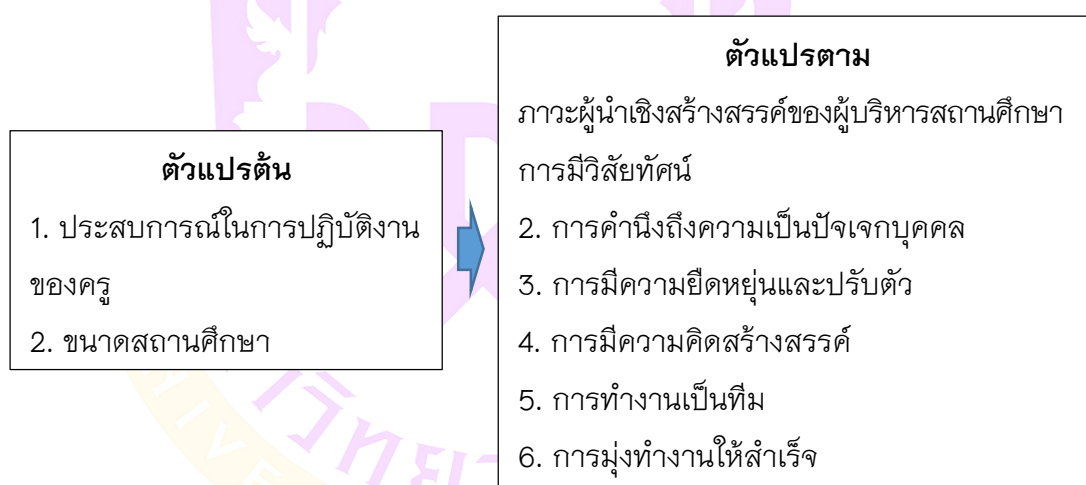
จารินี ลีกุลจ้อย, พจณีย์ มั่งคั่ง และสุนันทา โกธา (2554) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเข้เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และจินตนาการ 2) บรรยากาศของโรงเรียนโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนทนา และ 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียน ในทางบวกในระดับสูง

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” ทุกรายการ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 2) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” ทุกรายการ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของผู้เรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

และควมามีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อควมามีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X_3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_2) ด้านการทำงานเป็นทีม (X_5) และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (X_4) และได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .782 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 61.20 ($R^2 = 0.612$)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

สำหรับกรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นการนำเสนอตัวแปรที่ใช้ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรต้น คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษา และตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพ 3



ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษาที่ครูสังกัด โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นครูในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย รวมทั้งหมด 145 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครซี และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 108 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างตามขนาดหรือสัดส่วนของประชากรในแต่ละแห่ง หรือแต่ละชั้น ถ้ากลุ่มประชากรมีจำนวนมาก กลุ่มตัวอย่างก็จะมากตามไปด้วย (ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 49, 61) ตามตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษา	ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		ขนาดเล็ก	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนเวียงเทิง (เทิงทำนุประชา)	42	32				
2. โรงเรียนบ้านร่องแซ่			21	15		
3. โรงเรียนสันทรายงามวิทยา			18	14		
4. โรงเรียนบ้านห้วยไคร้			18	14		
5. โรงเรียนวัดพระเกิด คงคาราม			14	11		
6. โรงเรียนบ้านทุ่งไผ่					10	7
7. โรงเรียนบ้านใหม่					9	6
8. โรงเรียนบ้านหนองบัว					7	5
9. โรงเรียนบ้านสันทรายมูล					6	4
รวม	42	32	71	54	32	22
รวมประชากรทั้งหมด			145			
รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด			108			

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดของสถานศึกษาที่ครูสังกัด แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ต (Likert-Type Scale) ในแต่ละข้อมีมาตราส่วนประมาณค่าการบริหารงาน 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีเกณฑ์ความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าถึงแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยให้มีความเป็นไปได้ และเกิดประโยชน์มากที่สุด

2. สร้างแนวคำถามในการศึกษา โดยแนวคำถามจะมีเนื้อหาให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของเนื้อหาของการศึกษา

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน และพิจารณาความสอดคล้องของแบบสอบถามกับขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง แบบสอบถามวัดไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

นำผลมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่า IOC มีค่า 1.00 ทุกข้อ จึงเป็นแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากร ซึ่งเป็นครูในศูนย์เครือข่ายขุนตาล อำเภอขุนตาล จังหวัดเชียงราย จำนวน 30 คน จากนั้นใช้วิธีการทดสอบประมาณค่าความเที่ยงของเครื่องมือ โดยใช้สูตร Cronbach - α (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 419) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.97 แสดงว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้ได้

6. ทำการปรับปรุงให้เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากมหาวิทยาลัยพะเยา ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ด้วยตนเอง

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยมีขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับที่ได้รับคืน
2. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) ใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)
3. ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมุ่งสู่ความสำเร็จ ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายและอธิบาย โดยได้กำหนดเกณฑ์ของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 336)
 - 4.50-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.50-4.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
 - 2.50-3.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
 - 1.50-2.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
 - 1.00-1.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด
4. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้สถิติ F-test และการเปรียบเทียบรายคู่ กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบของตารางข้อมูล และความเรียงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งจะเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ในตอนนี้เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ประกอบไปด้วยเพศ ระดับอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ปราบกฏผลการวิเคราะห์ตามตาราง 4-8

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	26	24.1
หญิง	82	75.9
รวม	108	100.0

จากตาราง 4 พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 75.9 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 24.1

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

ระดับอายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	12	11.1
30-39 ปี	36	33.3
40-49 ปี	18	16.7
50 ปี ขึ้นไป	42	38.9
รวม	108	100.0

จากตาราง 5 พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองลงมา อายุระหว่าง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.3 ส่วนอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.1

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการศึกษาสูงสุด

การศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	75	69.4
ปริญญาโท	33	30.6
รวม	108	100.0

จากตาราง 6 พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 69.4 และระดับการศึกษาปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 30.6

ตาราง 7 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์
ในการปฏิบัติงาน

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	4	3.7
5-10 ปี	12	11.2
11-15 ปี	21	19.4
16-20 ปี	31	28.7
20 ปีขึ้นไป	40	37.0
รวม	108	100.0

จากตาราง 7 พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 37.0 รองลงมา 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.7 ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.7

ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดเล็ก	24	22.2
ขนาดกลาง	53	49.1
ขนาดใหญ่	31	28.7
รวม	108	100.0

จากตาราง 8 พบว่า ส่วนใหญ่สังกัดในสถานศึกษากลาง คิดเป็นร้อยละ 49.1 รองลงมา ขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 28.7 ส่วนสังกัดสถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.2

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมุ่งสู่ความสำเร็จ ปรากฏผลการวิเคราะห์ตามตาราง 9-15

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.48	0.19	มาก
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.42	0.16	มาก
ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.44	0.20	มาก
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.42	0.18	มาก
ด้านการทำงานเป็นทีม	4.38	0.16	มาก
ด้านการมุ่งสู่ความสำเร็จ	4.42	0.18	มาก
เฉลี่ยรวม	4.43	0.13	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลเวียง ลันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมและรายด้าน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.13) สำหรับด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.19) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.20) ส่วนด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.16)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีการวางแผนการดำเนินงานในการกำหนดเป้าหมายหรือ ภาพแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.65	0.52	มากที่สุด
2. มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อ กำหนดเป้าหมายหรือภาพในอนาคตที่จะนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลง	4.66	0.51	มากที่สุด
3. มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	4.38	0.49	มาก
4. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย จัดการสถานศึกษา	4.36	0.57	มาก
5. มีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนักและเห็นคุณค่าในการเกิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.37	0.65	มาก
6. มีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์ อย่างเป็นรูปธรรม	4.40	0.58	มาก
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไป ปรับปรุงและแก้ไข	4.42	0.58	มาก
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างค่านิยมร่วมของ องค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจ มีความเพียร พยายาม มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ อย่างสม่ำเสมอ	4.57	0.57	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.48	0.19	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.19) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป้าหมายหรือภาพในอนาคตที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) รองลงมา ได้แก่ มีการวางแผนการดำเนินงาน ในการกำหนดเป้าหมายหรือภาพแห่งความสำเร็จ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด ทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.57)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม	4.38	0.49	มาก
2. มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ อย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	4.38	0.49	มาก
3. มีการนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง และสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ	4.63	0.54	มากที่สุด
4. รับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจ	4.25	0.57	มาก
5. มีการแนะนำ และให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือ และสนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.36	0.62	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
6. สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้สำหรับผู้ได้บังคับบัญชา ในการพัฒนา กระบวนการเรียนการสอนตามความถนัด และความสนใจ	4.47	0.65	มาก
7. สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.43	0.55	มาก
8. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ พิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	4.44	0.50	มาก
เฉลี่ยรวม	4.42	0.16	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.16) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.54) รองลงมาได้แก่ สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับผู้ได้บังคับบัญชาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ รับฟังเรื่องราว ความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.57)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ และบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.59	0.49	มากที่สุด
2. มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไข กฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร	4.40	0.67	มาก
3. เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่แตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ที่เกี่ยวข้อง	4.30	0.46	มาก
4. มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.43	0.50	มาก
5. สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดหา วิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.53	0.59	มากที่สุด
6. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบ ทางราชการ	4.42	0.57	มาก
7. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้น การส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม	4.65	0.48	มากที่สุด
8. มีความมั่นใจในตัวเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มี เหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็น ต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	4.24	0.59	มาก
เฉลี่ยรวม	4.44	0.20	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.20) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริม การทำงานแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) รองลงมา ได้แก่ มีความสามารถในการปรับตัว ตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ได้แก่ มีความมั่นใจในตัวเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.59)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย ได้อย่างชำนาญ	4.31	0.60	มาก
2. มีความสามารถในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	4.38	0.52	มาก
3. ส่งเสริมให้ครูสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ หรือนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ ที่ส่งผลดีต่อการพัฒนา นักเรียน	4.36	0.55	มาก
4. มีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว	4.51	0.59	มากที่สุด
5. มีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยง จากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	4.30	0.60	มาก
6. มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ ซึ่งผ่านการคิด และแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล	4.41	0.53	มาก
7. มีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	4.63	0.49	มากที่สุด
8. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการสอน และผลิต หรือจัดหาสื่อที่แปลกใหม่ มาใช้ในการเรียนการสอน	4.49	0.52	มาก
เฉลี่ยรวม	4.42	0.18	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.18) สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.49) รองลงมา ได้แก่ มีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัย การเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.60)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการกำหนดบทบาทและเป้าหมาย ของการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.45	0.59	มาก
2. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายอย่างเป็นระบบและชัดเจน	4.38	0.62	มาก
3. มีความเชื่อมั่น ไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานในทีมงาน ว่าสามารถทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	4.35	0.60	มาก
4. มีทักษะและความสามารถในการประสาน ติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละทีมงานได้ อย่างหลากหลาย และทันต่อเวลา	4.36	0.52	มาก
5. มีทักษะและความสามารถในการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นความสำคัญของทีมงานและ การทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	4.33	0.58	มาก
6. ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบ โครงงาน เพื่อให้ให้นักเรียนได้เรียนรู้และทำงานเป็นทีม	4.44	0.55	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
7. มีการวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานอย่างต่อเนื่อง	4.51	0.60	มากที่สุด
8. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาท เป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็น ต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน	4.22	0.46	มาก
เฉลี่ยรวม	4.38	0.16	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย
การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ด้านการทำงานเป็นทีม
โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.16) สำหรับ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีการวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
และทีมงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.60) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุน
ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทและเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน
($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิด
ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.46)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งสู่ความสำเร็จ

ด้านการมุ่งสู่ความสำเร็จ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูน ศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น สู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กร	4.52	0.54	มากที่สุด
2. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนและจัดระเบียบ ให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย	4.56	0.53	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการมุ่งสู่ความสำเร็จ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ และสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.50	มาก
4. ผู้บริหารมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัว อย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าจะแพ้หรือชนะ ไม่ว่าจะผิดหวังหรือสำเร็จ	4.39	0.58	มาก
5. ผู้บริหารมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ ขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างมีเหตุผล เพื่อเป้าหมายขององค์กร	4.52	0.62	มากที่สุด
6. ผู้บริหารเป็นผู้มีแรงจูงใจภายใน หรือแรงขับ ในการบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ อยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป	4.39	0.58	มาก
7. ผู้บริหารได้ตั้งเป้าหมายงานที่ทำทนาย พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีที่สุด เน้นผลงานที่สูงกว่ามาตรฐาน และให้ความมั่นใจว่าลูกน้องต้องปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน	4.40	0.55	มาก
8. ผู้บริหารให้การยอมรับนับถือผู้อื่น และจำต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	0.61	มาก
เฉลี่ยรวม	4.42	0.18	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ด้านการมุ่งสู่ความสำเร็จ โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.18) สำหรับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนและจัดระเบียบให้งานดำเนิน ไปได้ด้วยความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.53) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ผู้ความสำเร็จตาม

เป้าหมายขององค์กร และผู้บริหารมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ จัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล เพื่อเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.54) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ และสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.50)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษา

ในตอนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า

1. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกัน

2. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 16-18

ตาราง 16 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	จำนวน	\bar{X}	S.D.	F	P-value
ต่ำกว่า 5 ปี	4	4.50	0.58	1.826	0.129
5-10 ปี	12	4.00	0.19		
11-15 ปี	21	4.14	0.36		
16-20 ปี	31	4.29	0.46		
20 ปีขึ้นไป	40	4.20	0.41		
รวม	108	4.20	0.40		

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับประสพการณ์ในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ย 4.50 ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 4.00 ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 4.14 ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ย 4.29 และประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ย 4.20 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยใช้สถิติ F-test ได้ค่า P-value เท่ากับ 0.129 ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า ครูที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 17 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน	\bar{X}	S.D.	F	P-value
ขนาดเล็ก	24	4.54	0.51	13.906	0.000*
ขนาดกลาง	53	4.08	0.27		
ขนาดใหญ่	31	4.16	0.37		
รวม	108	4.20	0.40		

* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ย 4.54 ขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ย 4.08 และขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย 4.16 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยใช้สถิติ F-test ได้ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 18 แสดงการเปรียบเทียบรายค่าของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง
จังหวัดเชียงราย กับขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู

	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	-	.46619*	*38038.
ขนาดกลาง	-	-	.-08582
ขนาดใหญ่	-	-	-

จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบรายค่าของความแตกต่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง
จังหวัดเชียงราย กับขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา
ขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษา
ตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา
ขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

บทสรุป

ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู และขนาดสถานศึกษาประถมศึกษาที่ครูสังกัด กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย รวมทั้งหมด 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลและประมวลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติ F-test และการเปรียบเทียบรายคู่ กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ 0.05

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ส่วนด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป้าหมายหรือภาพในอนาคตที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รองลงมา ได้แก่ มีการวางแผนการดำเนินงานในการกำหนดเป้าหมายหรือภาพแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษา

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง และสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ รongลงมา ได้แก่ สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ รับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจ

1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม รongลงมา ได้แก่ มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีความมั่นใจในตัวเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน รongลงมา ได้แก่ มีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อย่างสร้างสรรค์

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ มีการวางแผนการพัฒนากิจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานอย่างต่อเนื่อง รongลงมา ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาท และเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

1.6 ด้านการมุ่งสู่ความสำเร็จ โดยภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผน และจัดระเบียบให้งานดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อย รongลงมา ได้แก่ ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น สู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และผู้บริหารมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ ขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม

หรือผู้ได้บังคับบัญชา อย่างมีเหตุผล เพื่อเป้าหมายขององค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ และสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

2.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของครู พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับขนาดของสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย อภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาดำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการสร้างวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป้าหมายหรือภาพในอนาคตที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง อีกทั้งได้มีการวางแผนการดำเนินงาน ในการกำหนดเป้าหมายหรือภาพแห่งความสำเร็จ ในการบริหารจัดการ สถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่การศึกษายุคใหม่ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาสู่มาตรฐานสากล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมความพร้อม ด้วย

การส่งเสริมและสนับสนุนตลอดจนร่วมวางแผนให้โรงเรียน มีระบบการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อม หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้ รักความเป็นไทยและ สามารถก้าวไกลในระดับนานาชาติ สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงแข ข่านอก (2559) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ แต่แตกต่างกับการศึกษาของ กฤษพล อัมระนันท์ (2558) ได้ศึกษา ถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก์ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการมี วิสัยทัศน์ และยังแตกต่างกับการศึกษาของ สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด

2. สำหรับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ในด้านการทำงานเป็นทีม เป็นด้านที่ ผู้บริหารศึกษามีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานร่วมกันในลักษณะการทำงานเป็นทีม ในการประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกับการศึกษาของ สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการทำงานเป็น เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

3. จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ

ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากความคิดเห็นของครูในทุกระดับประสบการณ์การทำงาน ต่างเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย สามารถแสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก สามารถสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำรงอยู่ในสังคมปัจจุบันและอนาคตได้ สามารถบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ กฤษพล อัมระนันท์ (2558) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่ต่างกัน

4. จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย กับขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยที่ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย แตกต่างกับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากสถานศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ต่างมีแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันออกไปตามจำนวนของผู้เรียน หรือขนาดของสถานศึกษา ดังนั้น จึงส่งผลต่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง แตกต่างกับการศึกษาของ ดวงแข ขำนอก (2559) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย มีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังเรื่องราว ความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจ
3. ผู้บริหารควรแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น อย่างมีเหตุผล
4. ผู้บริหารควรมีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์
5. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
6. ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ และสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ศึกษาความสัมพันธ์ของหลักการทำงานเป็นทีมของบุคลากรครูในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา
2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- Fleishman, E. A. (1953). The description of supervisory behavior. **Journal of Applied Psychology**, 37(1), 1–6.
- Good, C. V. (1983). **Dictionary of education**. New York: McGraw–Hill.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2001). **Educational administration: Theory, research, and practice** (6th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Lewin, K. (1939). **A Dynamic Theory of Personality**. New York: McGraw–Hill.
- Likert, R. (1967). **The Human Organization**. New York: McGraw–Hill.
- McGregor, D. M. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw–Hill.
- Stemberg, R. J. (2006). **ผู้นำความคิดสร้างสรรค์ กับ 7 การตัดสินใจ**. Retrieved August 8, 2017, from http://www.acsa.org/publications/pub_leadership.cfm.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). **ยอดคน กุญแจแห่งชัยชนะ 20 ดอก**. กรุงเทพฯ: ชัคเชลมีเดีย.
- เกศสรินทร์ ตริเตช. (2552). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**. การศึกษาศิลปะ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เทียน ทองแก้ว. (2543). **การพัฒนาวิสัยทัศน์: หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- โนวาบิซ. (ม.ป.ป.). **ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory)**. สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2560, จาก <https://www.novabizz.com>.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน. (2553). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน. (2555). **หลักการและเทคนิคการสอนระดับอุดมศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- กนกอร สมปราชญ์. (2546). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. ขอนแก่น: สุทธาธา.
- กรทิพย์ ปั่นก้อน. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). **ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา**. สมุทรปราการ: อีรสาส์นพับลิชเชอร์.
- กฤติยา เห่งนาเลน. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการกับผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ พย.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंกั สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2**. การค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- จารินี ลีกุลจ้อย, พจนีย์ มั่งคั่ง และสุนันทา โกธ. (2554). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- จิตติมา วรรณศรี. (2550). **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ชรีนา แก้วสีขาว. (2547). **การทำงานเป็นทีมของครูไทยและครูชาวต่างประเทศ: กรณีศึกษาโรงเรียนขอนแก่นวิเทศศึกษา**. การศึกษาอิสระ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). **ความคิดสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพัทธ์ เขจรนันท์. (2551). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: วี พรีน (1991).
- ดวงแข ข่านอก. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.

- ทวิภรณ์ วรชิน. (2559). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). **การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- ทักษิณา เหลืองทวีผล. (2551). **การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ภูเก็ต.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2.** การศึกษาศิษระ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). **การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS** (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพฯ: บิสนเนสอาร์แอนด์ดี.
- ธีระ รุณเจริณ. (2554). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุณเจริณ. (2546). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: นวสาส์น.
- นเรศ บุญช่วย. (2553). **แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ค.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ปทุมธานี.
- นิกัญชลา ล้นเหลือ. (2554). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ปริญญา ตันสกุล. (2547). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์** ในสถานศึกษา. *วารสารวิชาการ*, 6(1), 35-37.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2545). **การบริหารงานวิชาการ.** กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปัญญา สังขวดี และสมหมาย เทศชา. (2554). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2.** พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- พลุ เดชะรินทร์. (2553). **Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้ผู้นำในอนาคต.** สืบค้นเมื่อ 4 สิงหาคม 2560, จาก <http://www.moe.go.th>.
- พินิจ ไครตการ. (2559). **ผู้นำและภาวะผู้นำกับความสำเร็จขององค์กร.** สืบค้นเมื่อ 8 กันยายน 2560, จาก <http://phinit0112.blogspot.com/>
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: มนต์ตรี.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2550). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** สืบค้นเมื่อ 4 สิงหาคม 2560, จาก <http://www.moe.go.th>.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: ธนัช.
- รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- วณิช สุธารัตน์. (2547). **ความคิดและความคิดสร้างสรรค์.** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- วนิชชัย แสงหม่น. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศน์ต่อการศึกษา ศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมยศ นาวิการ. (2546). **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมศักดิ์ กิจธนะวัฒน์. (2545). **การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม โดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยมและการเพิ่มพลังศักยภาพบุคคลของแอนโทนี ร็อบบินส์.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สรัญญา เกิดแก้ว. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- ล้มมา รณิธย์. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **คำอธิบายการกรอกข้อมูลเพื่อ
การประกันคุณภาพ ปีการศึกษา 2550.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2544). **เอกสารคำสอนวิชาพหุติกรรมองค์การ.** เชียงราย:
สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2550). **ภาวะความเป็นผู้นำ.** กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- สุนันทา เลานันทน์. (2549). **เอกสารการสอนการทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 3).**
กรุงเทพฯ: แชนด์เมคสติกเกอร์แอนดีดีไซน์.
- สุภาพ ฤทธิบำรุง. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 30.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- หวน พันธุ์พันธ์. (2549). **นักบริหารมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- อนุสรฯ สุวรรณวงศ์. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.** สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2560,
จาก <http://www.pracharathschool.go.th/skill/detail/52233>.
- อัมพวัน ประเสริฐศักดิ์. (2549). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** จันทบุรี: คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อาดม วัดไธสง. (2547). **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา.** สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อาภรณ์ สุขสวัสดิ์. (2553). **กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา :
กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลหนองคาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
หนองคาย เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ดร.ณัฐวดี สัพโส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายสุทิน เทียมสระคู ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านร่องแช่
3. นายประทีป ชาสมบัติ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสันทรายงาม



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย

การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง: แบบสอบถามชุดนี้ผู้วิจัยได้ทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูผู้สอน และขนาดสถานศึกษาที่ผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัด ในฐานะที่ท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และความเห็นของท่านมีคุณค่าต่อการศึกษาอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงมากที่สุด และผลการตอบแบบสอบถามผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยนำไปวิเคราะห์และประมวลผลในภาพรวม ไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้น แต่ในทางตรงข้ามกันข้อมูลตามที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยเนื้อหาแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของทุกท่านที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษา

ตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงตามการรับรู้ของท่าน เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเลือกตอบเพียงข้อละ 1 คำตอบ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1. มีการวางแผนการดำเนินงานในการกำหนดเป้าหมายหรือภาพแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา					
2. มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายหรือภาพในอนาคตที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง					
3. มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
4. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายจัดการสถานศึกษา					
5. มีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ตระหนักและเห็นคุณค่าในการเกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
6. มีการปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม					
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจ มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม					
2. มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
3. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง และสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ					
4. รับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจ					
5. มีการแนะนำ และให้คำปรึกษาอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา					
6. สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนตามความถนัด และความสนใจ					
7. สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
.8ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม					
การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว					
1. มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ และบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
2. มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไข กฎและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร					
3. เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง					
4. มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
5. สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดหาวิธีการที่ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
6. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบทางราชการ					
7. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม					
8. มีความมั่นใจในตัวเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
การมีความคิดสร้างสรรค์					
1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย ได้อย่างชำนาญ					
2. มีความสามารถในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ					
3. ส่งเสริมให้ครูสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ หรือนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ ที่ส่งผลดีต่อการพัฒนา นักเรียน					
4. มีความคล่องแคล่วในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว					
5. มีทักษะ และความสามารถในการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจาก ความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์					
6. มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ ซึ่งผ่านการคิด และแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล					
7. มีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน					
8. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้วิธีการสอน และผลิต หรือจัดหาสื่อที่แปลกใหม่ มาใช้ในการเรียนการสอน					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
การทำงานเป็นทีม					
1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทและเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน					
2. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบและชัดเจน					
3. มีความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในทีมงานว่าสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้					
4. มีทักษะและความสามารถในการประสาน ติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลาย และทันต่อเวลา					
5. มีทักษะและความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นความสำคัญของทีมงาน และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ					
6. ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบโครงการ เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้และทำงานเป็นทีม					
7. มีการวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
8. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การมุ่งทำงานให้สำเร็จ					
1. ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น สู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					
2. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนและจัดระเบียบให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย					
3. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ และสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. ผู้บริหารมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าจะแพ้หรือชนะ ไม่ว่าจะผิดหวังหรือสำเร็จ					
5. ผู้บริหารมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ ขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล เพื่อเป้าหมายขององค์กร					
6. ผู้บริหารเป็นผู้มีแรงจูงใจภายใน หรือแรงขับในการบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จอยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป					
7. ผู้บริหารได้ตั้งเป้าหมายงานที่ท้าทาย พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีที่สุด เน้นผลงานที่สูงกว่ามาตรฐาน และให้ความมั่นใจว่าลูกน้องต้องปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน					
8. ผู้บริหารให้การยอมรับนับถือผู้อื่น และจำเป็นต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา					

ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

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

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5–1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง



ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป						
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการมีวิสัยทัศน์						
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว						
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์						
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการทำงานเป็นทีม						
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการปฏิบัติงานให้สำเร็จ						
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ: จำนวนข้อคำถามทั้งหมด 53 ข้อ

ผลรวมดัชนีความสอดคล้อง 53

ค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ศิริวรรณ คำภูเงิน
วัน เดือน ปี เกิด	10 มิถุนายน 2516
สถานที่เกิด	เชียงราย
วุฒิการศึกษา	ค.บ.(การศึกษาปฐมวัย), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	98 หมู่ที่ 2 ตำบลสันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	ศิริวรรณ คำภูเงิน (ผู้บรรยาย). (16 มิถุนายน 2561). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย. ใน การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 4 (หน้า 510-520). พะเยา: กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

