

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนา
คุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

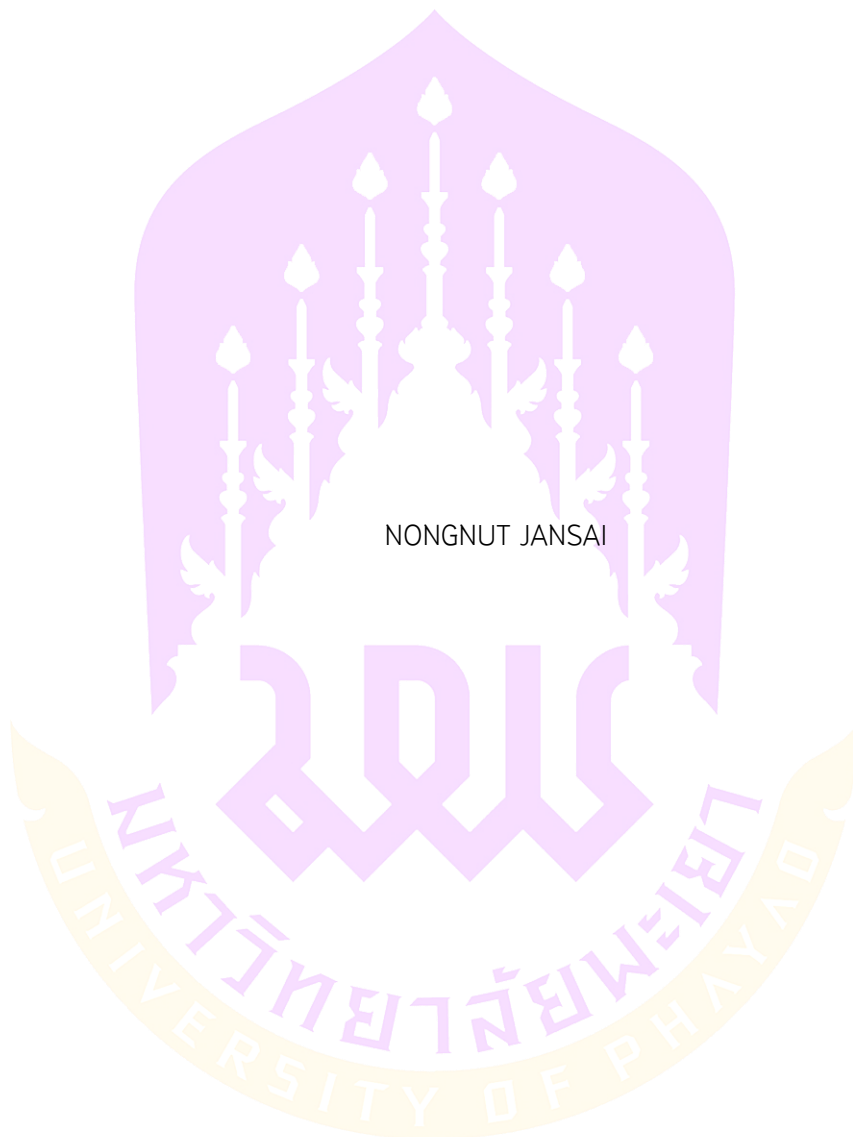
การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนา
คุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



นงศ์นุช จันทรสัย

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE CREATIVE LEADERSHIP STUDIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS
IN THE MAE NA WANG SUBDISTRICT EDUCATIONAL QUALITY
DEVELOPMENT CENTER UNDER THE CHIANGMAI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE OFFICE AREA 3



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

May 2022

Copyright 2022 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนา
คุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ของ นางคันช จันทรลัษย

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชระ จตุพร)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษ์ิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง:	การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	นงคณัฐ จันทรัสัย, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิษระ จตุพร
คำสำคัญ:	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารโรงเรียน

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 129 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่น 0.91 สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไว้วางใจ รองลงมา คือ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการแก้ปัญหา 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 2.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรจะเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ทั้งยังรับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับทางโรงเรียน 2.2) ด้านการมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม 2.3) ด้านการแก้ปัญหา ผู้บริหารต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ตรงจุด 2.4) ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการร่วมมือกันทำงาน 2.5) ด้านการไว้วางใจ ผู้บริหารต้องมีการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา และความไว้วางใจต่อบุคลากรในโรงเรียน รู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

Title: THE CREATIVE LEADERSHIP STUDIES OF SCHOOL ADMINISTRATORS
IN THE MAE NA WANG SUBDISTRICT EDUCATIONAL QUALITY
DEVELOPMENTCENTER UNDER THE CHIANGMAI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE OFFICE AREA 3

Author: Nongnut Jansai, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao,
2022

Advisor: Assistant Professor Dr. Watchara Jatuporn

Keywords: Creative Leadership, School Administrators

ABSTRACT

The self-study of this research on the creative leadership of school administrators in Mae Na Wang Subdistrict Educational Quality Development Center under Chiang Mai Primary Educational Service Area office 3 has the following objectives and to study the guidelines for developing creative leadership of school administrators in the Mae Na Wang Subdistrict Educational Quality Development Center under Chiang Mai Primary Educational Service Area office 3. The sample group used in this research consisted of 129 school administrators and teachers. The sample group was selected according to Craigie and Morgan's table. The specific tool used for data collection was a questionnaire of 5 levels estimation scales. The statistics used for data analysis were mean, percentage, standard deviation. The results of the research were as follows

- 1) The creative leadership of school administrators in the Mae Na Wang Subdistrict Educational Quality Development Center under Chiang Mai Primary Educational Service Area office 3 found that the overall level was at a high level. In terms of aspects, the highest mean was trust, followed by flexibility and vision, while the lowest mean was problem-solving.
- 2) Guidelines on the Creative thinking of school administrators in the Mae Na Wang Subdistrict Educational Quality Development Center under Chiang Mai Primary Educational Service Area office 3.
 - 2.1) In terms of having a vision, administrators should be good listeners and listen to people's opinions. And listen to the problems that arise within the school as well as listen to the reflections from outside images such as the community, parents and other agencies who that interest in the school
 - 2.3) In problem solving, executives must have knowledge and experience in solving various problems at the right point.
 - 2.4) Working as a team of executives with inspiration. Reinforcing motivation for personnel to cooperate in work.
 - 2.5) As for trust, administrators need to trust and trust in school personnel who feel willing or agree to act on the suggestions of their subordinates command.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ ให้คำปรึกษา และช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชร จตุพร อาจารย์ ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ ทุกขั้นตอนจนสำเร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้วิจัยซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา การศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายนิกร ชันเล็ก ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านหนองขึ้นกยาง และนายปิยะ เกาส่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 12 (บ้านเอก) ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องของเครื่องมือ แก้ไข และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาตำบลแม่नावาง อำเภอแม่อาว จังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม จนทำให้ การศึกษาในครั้งนี้ มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

นงคันุช จันทรสัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับการจากการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ข้อมูลทั่วไปของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง อำเภอแม่สาย จังหวัด เชียงใหม่.....	8
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ.....	9
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในสถานศึกษา	17
แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	32
แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	40
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	56
กรอบแนวคิดในการวิจัย	60

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
ประชากร.....	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
การวิเคราะห์ข้อมูล	63
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
บทที่ 5 บทสรุป.....	77
สรุปผลการวิจัย	77
อภิปรายผล.....	80
ข้อเสนอแนะ.....	83
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	94
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	95
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการศึกษา.....	96
ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	104
การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC).....	104
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	108
ประวัติผู้วิจัย	110

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	40
ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	44
ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	45
ตาราง 4 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม	67
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	67
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีความยืดหยุ่น.....	69
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการแก้ปัญหา.....	70
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม	71
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการไว้วางใจ.....	72

ตาราง 11 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	74
ตาราง 12 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีความยืดหยุ่น	74
ตาราง 13 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการแก้ปัญหา	75
ตาราง 14 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม.....	75
ตาราง 15 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการไว้วางใจ	76



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงรูปแบบผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเรดติน.....	28
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	60



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานการณ์โลกมีการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 ทำให้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่กำลังคนกึ่งฝีมือ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 5) นอกจากนี้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการผลิตและการสื่อสาร โดยเฉพาะเรื่องคอมพิวเตอร์ หุ่นยนต์ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีวัสดุและอื่น ๆ มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นส่งผลให้เกิดการผลิตที่สนองตอบต่อระบบเศรษฐกิจสมัยใหม่เพิ่มมากขึ้น (วิทยากร เชียงกูล, 2559, หน้า 64) อีกทั้งการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลก ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ประเทศไทยมีจุดเน้นในการขับเคลื่อนเต็มเต็มวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รวมทั้งการวิจัยเพื่อเป็นแรงผลักดันให้ประชากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและแหล่งเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัด สามารถพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างปัญญาที่เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 1)

ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาในองค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้นำจึงหมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการพัฒนา มีศิลปะ บุคลิกภาพ สามารถชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ส่วนความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารทุกคนควรเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 อ้างอิงใน ธนัญญา ประจงใจ, 2557, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจได้มาโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิก ให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มที่สามารถที่จะจูงใจ

ชักนำ หรือชักนำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทั้งยังเป็นผู้ที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การอย่างมาก ทั้งในแง่การสร้างพฤติกรรมและควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำ และมีพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมที่ถือได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ โน้มน้าวให้ผู้นับตามมีความเต็มใจและความกระตือรือร้นในการร่วมกันปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลบรรลุและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานประสิทธิผลของสถานศึกษาถือได้ว่าเป็นผลแห่งความสำเร็จ และความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นผลที่สืบเนื่องจากการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรจัดการเรียนการสอน เทคโนโลยีและหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้องอันเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร (ศราวุธ กางสำโรง, 2559, หน้า 4) อีกทั้ง รุ่งนภา มหาเกตุ (2553, หน้า 14 อ้างอิงใน เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 20) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำที่ดีมีความสามารถสั่งใจในการทำให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ปฏิบัติตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เป็นผู้ประสานที่ดีและมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นจะสะท้อนจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันของหน่วยงานอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ จากผลการวิจัยด้านการศึกษที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาทางการศึกษา คือ การสร้างผู้นำการศึกษาระดับมืออาชีพที่ตระหนักถึงการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งควรได้รับการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ทั้งด้านวิธีการและเป้าหมาย (ธีระ รุณเจริญ 2550 อ้างอิงใน ศุภจิตา ธรรมสุทธีวัฒน์, 2562, หน้า 2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อสถานศึกษา เมื่อกล่าวถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของสถานศึกษาแต่ละแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ การริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การบุกเบิกความรู้ใหม่ก็จะพบว่าปัจจัยที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จ คือ บทบาทภาวะผู้นำและความสามารถในการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ๆ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) เป็นความสามารถที่จำเป็นในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการและความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยทางด้าน 1) สภาพแวดล้อมแบบเปิด ด้วยการไว้วางใจให้อิสระในการคิดพร้อมสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ 2) แรงจูงใจภายใน ด้วยการมีความปรารถนาความเพียรพยายาม มุ่งมั่น ทุ่มเท เพื่อให้เป็นคนที่ประสบความสำเร็จ 3) ความรู้เชิงลึก ด้วยการมีความรู้แนวกว้างและลึก มีทักษะประสบการณ์อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556, หน้า 31) สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2554, หน้า 75-76) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้องสร้างสรรค์ (create) และผลิต (produce) สิ่งใหม่ ๆ พร้อมกันไป และผู้นำในเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพมีความจำเป็นและควรพัฒนาต่อไปด้วยการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์จินตนาการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะช่วยสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ สร้างนวัตกรรม แนวคิดใหม่ ๆ เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนาการทำงาน และสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงานได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรได้เปิดโลกทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำไปแก้ปัญหา และพัฒนาไปในทางที่ดีได้ในอนาคต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิสัยทัศน์ “สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียน บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรมด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี” ซึ่งมีหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดที่อยู่ในพื้นที่ 5 อำเภอ คือ อำเภอฝาง อำเภอแม่อาย อำเภอไชยปราการ อำเภอเชียงดาว และอำเภอเวียงแหง ซึ่งมีจำนวนโรงเรียนในสังกัดจำนวน 154 โรงเรียน และในอำเภอแม่อายมีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 36 โรงเรียน ทั้งนี้ โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาวาง อำเภอแม่อาย จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย โรงเรียน 8 โรงเรียน เป็นกลุ่มโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่เป็นลักษณะพหุวัฒนธรรม นักเรียนส่วนใหญ่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ความแตกต่างทางวัฒนธรรม จึงก่อให้เกิดปัญหาในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นยังไม่ได้รับการแก้ไข และยังไม่มีการนำเสนอแนวคิดวิธีการแก้ไขให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างแท้จริง เนื่องจากทุกโรงเรียนในพื้นที่นี้ยังจัดการศึกษา และใช้หลักสูตรของส่วนกลางซึ่งไม่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ

(กริธาพล ก่องหล้า, 2560, หน้า 2) การจัดการศึกษายังคงมีอุปสรรคในเรื่องของการบริหารจัดการ รูปแบบการบริหาร ความยืดหยุ่นในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการบริหารงานการจัดการศึกษาของโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลเพื่อการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2555 อ้างอิงใน ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 2) ที่กล่าวไว้ว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” จะต้องแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนและผู้อื่น ที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ อีกทั้ง กาญจนา ศิลา (2556 อ้างอิงใน เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 40) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่นประสานงานผู้อื่น ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีการทำงานเป็นทีม การเจรจาต่อรอง การไว้วางใจการบริหารเวลา การสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

จากความสำคัญและปัญหา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อนำผลการศึกษามาใช้ในการแก้ไขปัญหา นำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาการนำเสนอแนวคิด เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาการศึกษา ถึงความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาเพื่อที่แต่ละโรงเรียนจะได้นำเอาวิธีการเหล่านี้ไปใช้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 8 คน และครูผู้สอน จำนวน 121 คน รวม 129 คน ของโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2564

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การแก้ปัญหา 4) การทำงานเป็นทีม 5) การไว้วางใจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ผู้นำ** หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่น เป็นผู้นำและแนะนำ เป็นผู้บริหารอำนวยการ จูงใจ ริเริ่มสร้างสรรค์ ประนีประนอม ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

2. **ภาวะผู้นำ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น ชื่นนำ บุคคลอื่นให้มีความกระตือรือร้นปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

3. **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรอบรู้ นำความคิดใหม่ ๆ มาใช้การแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรองค์การร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความคิดที่หลากหลายและคิดสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การแก้ปัญหา 4) การทำงานเป็นทีม 5) การไว้วางใจ

3.1 **การมีวิสัยทัศน์** หมายถึง ผู้บริหารมีกระบวนการคิดและการมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ รอบคอบในการวางแผน

มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อมองค์การ สร้างความเชื่อมั่นมองการณ์ไกลมองเห็น สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ยอมรับฟังความคิดเห็น คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ สะท้อน ให้เห็นถึงจุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตและการเป็นแบบอย่างที่ดี

3.2 การมีความยืดหยุ่น หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้า กับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง แสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย เปิดกว้าง รับความคิดใหม่ ๆ ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์การให้แก่ ผู้ร่วมงาน เสริมสร้างให้เกิดความคล่องตัวอันจะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะสร้าง และรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ

3.3 การแก้ปัญหา หมายถึง ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่าน การคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ คิดพิจารณาในการแสวงหา วิธีการให้สามารถ แก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาที่มีความยุ่งยากสับสน หรือไม่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

3.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน การมอบหมายงาน การวางแผนงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน การตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีลักษณะ การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 การไว้วางใจ หมายถึง ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิก ในองค์กร เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้น เป็นบุคคลที่มีความสามารถ เชื่อถือทางด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญา ด้วยการยึด การบริหารสากล เช่น คุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ยอมรับข้อผิดพลาด ของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่นไม่ว่าคน ๆ นั้น จะมีตำแหน่งใดก็ตาม

4. โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง หมายถึง โรงเรียนที่อยู่ใน พื้นที่ตำบลแม่नावาง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 8 โรงเรียน คือ โรงเรียน ชุมชนบ้านค้าย โรงเรียนเรียนบ้านฮ้างต่ำ โรงเรียนบ้านห้วยม่วง โรงเรียนบ้านหนองขึ้นกยาง โรงเรียนประพันธ์-อารีย์ หงสกุล โรงเรียนบ้านห้วยคอกหมู โรงเรียนศึกษานารีอนุสรณ์ 1 (บ้านแม่เมืองน้อย) และโรงเรียนศึกษานารีอนุสรณ์ 2 (บ้านแม่สลัก)

5. **ครู** หมายถึง ครูผู้สอนในทุกระดับชั้นของโรงเรียนที่อยู่ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง อำเภอแม่อาว จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2564

6. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนของโรงเรียนที่อยู่ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง อำเภอแม่อาว จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2564

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ผู้บริหารของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง อำเภอแม่อาว จังหวัดเชียงใหม่ ได้ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงสร้างสรรค์ของตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อนำไปกำหนดนโยบายและวางแผนในการดำเนินการ และพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในสถานศึกษา
4. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
6. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยในประเทศ

ข้อมูลทั่วไปของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่นาวาง (2548) ได้จัดตั้งขึ้นตามระเบียบคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ว่าด้วยศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา พุทธศักราช 2548 เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ตำบลเดียวกันเข้าด้วยกัน ประกอบด้วย โรงเรียนชุมชนบ้านคายน้อย โรงเรียนบ้านฮ้างดำ โรงเรียนบ้านห้วยม่วง โรงเรียนประพันธ์-อารีย์ หงสกุล โรงเรียนบ้านหนองขึ้นกยาง โรงเรียนบ้านห้วยคอกหมู โรงเรียนศึกษานารีอนุสรณ์ 2 (บ้านแม่เมืองน้อย) และโรงเรียนศึกษานารีอนุสรณ์ 2 (บ้านแม่สลัก) ประธานศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่นาวางคนปัจจุบัน คือ นายนิกร ชันเล็ก ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองขึ้นกยาง

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

ได้มีผู้ให้คำจำกัดความ ความหมายของคำว่า “ผู้นำ” ไว้หลายท่าน ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 อ้างอิงใน กัลยา พรหมทิพย์, 2558, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้นำว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเองจนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำ และนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 อ้างอิงใน กัลยา พรหมทิพย์, 2558, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

McFarland (1979 อ้างอิงใน ภัทรชนน รัตนางกูร, 2553, หน้า 10, สืบออนไลน์) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

House (1978 อ้างอิงใน ภัทรชนน รัตนางกูร, 2553, หน้า 10, สืบออนไลน์) ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ

อุทัย หิรัญโต (2523 อ้างอิงใน อัจฉราพร ไทยโกษา, 2554, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่ผู้บริหาร อำนาจการ จูงใจ ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประนีประนอมและประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ อำนาจบารมี ในลักษณะที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เป็นเครื่องมือก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิจิตร วรุตบางกูร (2535 อ้างอิงใน อัจฉราพร ไทยโกษา, 2554, หน้า 11) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า เช่น นายกรัฐมนตรี อธิบดี อธิการบดี เป็นต้น บุคคลเหล่านี้มีฐานะ ตำแหน่ง มีอำนาจมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าของหน่วยงานนั้น ๆ ผู้นำอีกความหมายหนึ่ง หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีความสามารถในการดำเนินงานให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ยงยุทธ เกษสาคร (2544 อ้างอิงใน เอกสิทธิ์ แก้วอัน, 2556, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้น

ในหน่วยงานนั้น ๆ ผู้นำจึงหมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสาน ประโยชน์ในกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงาน จนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 อ้างอิงใน เอกสิทธิ์ แก้วอัน, 2556, หน้า 6) ให้ความหมายของผู้นำว่า คือ บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของกลุ่ม

ประยุทธ์ ปยุตโต (2545, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คน ทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่พึงาม

ทวี วงศ์พุม (2539 อ้างอิงใน อัจฉราพร ไทยโกษา, 2554, หน้า 35) ได้สรุปแนวคิด เกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ 1) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรม ภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่มเป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคน ในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง 2) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากัน ไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่วางไว้แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย 3) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิก ส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่มซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติ ของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้ 4) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่ง มีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่างคือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด 5) ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปใน ทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรม ความเป็นผู้นำ

บุญทัน ดอกไธสง (2535 อ้างอิงใน อัจฉราพร ไทยโกษา, 2554, หน้า 35) ได้สรุป เกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง 1) ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้ พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ 2) เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ 3) ผู้นำ ไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยวางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ เป็นผู้ที่มิ

บุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่น เป็นผู้นำและแนะนำ เป็นผู้บริหาร อำนาจการ จูงใจ ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประนีประนอม ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

แนวคิด และทฤษฎีผู้นำ

ผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การ และการแข่งขันทางธุรกิจอย่างมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องผู้นำกันเป็นจำนวนมากจนก่อให้เกิดเป็นทฤษฎี และแนวคิดในมุมมองที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ เป็น 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait approach) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) และทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational approach) (สมหวัง อาลัยญาติ, 2551, หน้า 20-22)

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait approach)

แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าวจากการศึกษาผู้นำที่มีความโดดเด่นหลาย ๆ คน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น 2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น 3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกทางอารมณ์บุคลิกภาพแบบเปิดเผย-เก็บตัว เป็นต้น

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่ต่างกันออกไป มหาวิทยาลัย และสถาบันต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเผด็จการ (Democratic leadership-Autocratic leadership) ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกระจายอำนาจมอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางตรงกันข้ามผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.2 การศึกษาผู้นำ ของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies)

การศึกษาภาวะผู้นำ ของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่ม และผลสมการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกเป็น 3 แบบ ดังนี้

2.2.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงานยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทายและเป็นไปได้

2.2.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship-Oriented Behavior) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่น และมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของลูกน้องช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิดดูแลอยู่ห่าง ๆ อย่างให้เกียรติ ผู้นำจะตั้งเป้าหมายและให้คำแนะนำ แต่ก็ให้อิสระในการทำงาน

2.2.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ทำการวิจัยด้านผู้นำ ได้เสนอว่า การนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจนอกจากนั้นยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้ง หน้าที่ของผู้นำในกลุ่มนิเทศงานควรจะเป็นผู้นำในการอภิปรายผลให้การสนับสนุนให้มีการอภิปรายกำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

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

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

2.3.2 พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุนและสนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการยอมรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational approach) เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำหรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่าง ๆ คือ

การศึกษาของ ฟิวด์เลอร์ (Fiedler) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำสมาชิกและสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ

ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมายโดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกเพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์การ ผู้นำสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้โดยการให้รางวัล

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

พิบูล ที่ปะปาล (2550 อ้างอิงใน อัจฉราพร ไทยโกษา, 2554, หน้า 37-38) ได้กล่าวถึงทฤษฎีผู้นำว่า สามารถแยกออกได้เป็น 3 แนวทาง คือ การศึกษาตามคุณลักษณะที่เป็นสิ่งแสดงของผู้นำ การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ และการศึกษาปัจจัยสถานการณ์ที่มีผลต่อความเป็นผู้นำ ซึ่งแนวทางทั้งสามแยกออกเป็น 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรม และทฤษฎีเชิงสถานการณ์

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ เชื่อว่า ภาวะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะและความสามารถของคนซึ่งมีลักษณะโดดเด่นเป็นพิเศษเฉพาะบางอย่างที่จะไม่พบในตัวบุคคลที่ไม่ใช่เป็นผู้นำ เช่น มีความทะเยอทะยานและมีพลัง มีความซื่อสัตย์และยึดหลักคุณธรรม

มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่นมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถด้านสติปัญญาที่ฉลาด มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ มีความอดทนต่อภาวะความเครียด และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

2. ทฤษฎีพฤติกรรม เชื่อว่า แบบพฤติกรรมบางอย่างโดยเฉพาะทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ไม่เป็นผู้นำ มีผู้ศึกษาเรื่องนี้กันมากและที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำสมัยใหม่มี 3 ทฤษฎี คือ การศึกษาของ เลวิน ได้กำหนดพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ผู้นำเน้นโครงสร้างการทำงานหรือมุ่งงาน และมุ่งเน้นความเห็นใจผู้อื่นหรือมุ่งคน และแบ่งลักษณะผู้นำออกมาเป็น 4 รูปแบบ

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940–1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

Lewin (1951) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาจะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงสามารถควบคุมกลุ่มได้ดีมีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เบิร์นส์ (Burns, 1978) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตาม

ที่คาดหวังไว้ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้น และยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผน และมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว

โครงการนำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ทฤษฎีนี้แบ่งผู้นำออกเป็น 8 แบบ ซึ่งเป็นแบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้คุมกฎ (Bureaucral) แบบนักพัฒนา (Developer) แบบผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) แบบนักบริหาร (Executive) และแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้ทันท่า (Deserter) แบบนักบุญ (Missionary) แบบเผด็จการ (Autocrat) แบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) ทฤษฎีนี้ได้รับการค้นคว้าโดยนักจิตวิทยา เพื่อหาหนทางบริหารงานให้ได้ผลมากที่สุด และได้พบว่าหลักสำคัญในการบริหารมีอยู่ 2 ประการ คือ (อภิชัย ธนทัฬ, 2551 อ้างอิงใน เอกสิทธิ์ แก้วอัน, 2556, หน้า 31-32)

1. มุ่งแต่งงาน (Task to be done) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ผลงานเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกในด้านจิตใจ

2. การบริหารงานโดยให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ด้วย (Relationship with other people) ความแตกต่างของผู้นำในการบริหารในการให้ความสำคัญต่องานกับการให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ จึงมีมากมายต่างกัน บางคนอาจให้ความสำคัญต่องานอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ บางคนอาจจะให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์มากเกินไปจนทำให้ไม่ค่อยได้ผลงาน สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล และตามทฤษฎีของ เรคติน ได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำทางการบริหารงานออกเป็น 4 ลักษณะ

2.1 แบบผู้ผสมผสาน (Integrated) ทั้งงานและคนได้อย่างผสมผสาน เป็นผู้ที่สามารถที่จะอิงอำนาจหน้าที่ของตนไว้กับวัตถุประสงค์ นโยบาย ตลอดจนความมุ่งหมายหรืออุดมคติที่มีอยู่เป็นผู้ที่พยายามจะรวบรวมผู้ปฏิบัติงานกับองค์การให้เข้ากัน ต้องการให้ลูกน้องเข้ามามีส่วนร่วมไม่แสดงความแตกต่างในเรื่องอำนาจหน้าที่มากนัก เป็นผู้ที่ชอบการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันหรือมีการรับผิดชอบร่วมกัน สนใจในเทคนิคการจูงใจลูกน้อง

2.2 แบบมิตรสัมพันธ์ (Related) เป็นแบบที่เน้นให้ความสำคัญมากในด้านที่เกี่ยวกับคนแต่เน้นให้ความสำคัญน้อยในด้านที่เกี่ยวกับงาน เชื่อว่าคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุดจะต้องมาก่อนเรื่องงาน จะเน้นในเรื่องการพัฒนาบุคคลเป็นสำคัญเป็นคนแบบกันเองเจี๊ยบ ๆ ไม่เป็นที่สังเกตของใคร ชอบสนทนาวิสาสะ เห็นอกเห็นใจคน ยอมรับเห็นด้วยกับผู้ร่วมงาน มีอัธยาศัยเป็นมิตรชอบสร้างบรรยากาศของความอบอุ่นปลอดภัย มั่นคงในหน่วยงาน

2.3 แบบผู้แยกตัว (Separated) ผู้นำแบบนี้ไม่เอาทั้งคนและงาน เป็นแบบผู้ที่มีนิสัยระมัดระวังเป็นผู้ชอบเก็บตัว ไม่ชอบเป็นผู้กว้างขวางจะให้ความสำคัญในด้านตัวคน

และตัวงานในระดับต่ำ นักบริหารที่มีลักษณะเช่นนี้จะได้ผลงานน้อย น้อยครั้งที่ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ไม่คิดอ่านแบบสร้างสรรค์ ชอบขัดขวางผู้อื่น ชอบขัดแย้งกับผู้อื่นหรือทำให้งานยากขึ้นโดยไม่เข้าเรื่อง มักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไม่ค่อยร่วมมือกับใคร

2.4 แบบผู้เสียสละ (Dedicated) เน้นด้านงานสูงมาก ส่วนคนให้ความสำคัญต่ำ จะมีลักษณะของการมุ่งที่จะเอาอะไรก็จะเอาให้ได้ เป็นคนที่ยกจะกล้าทำ บางครั้งก็ถึงขั้นก้าวร้าวไปบ้าง มีความมั่นใจในตัวเองอยู่มาก ปกติเป็นคนชอบริเริ่มงาน มักจะกำหนดงานให้ลูกน้อง งานจะต้องมาก่อนเรื่องอื่นเสมอ

จากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษา กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและความสามารถ และคุณลักษณะความเป็นผู้นำ

3. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ เกี่ยวข้องกับความเชื่อที่ว่า แบบสไตล์ของภาวะผู้นำจะต้องสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ด้วย ซึ่งมี 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีสถานการณ์ของพิตเลอร์ และทฤษฎีแนวทางสู่เป้าหมาย

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในสถานศึกษา

ความหมายของภาวะผู้นำในสถานศึกษา

การศึกษาภาวะผู้นำ ได้มีนักวิชาการศึกษาให้ความหมายไว้ของคำว่า ภาวะผู้นำอย่างหลากหลาย ดังนี้

ชาญชัย อาจิสมาจาร (2554, หน้า 9) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การสร้างโอกาสให้พนักงานและบุคคลอื่น ๆ ได้ทำประโยชน์อย่างสำคัญเป็นรายบุคคลหรือเป็นทีมต่อการกิจขององค์การ ภาวะผู้นำเป็นตัวแทนของความตั้งใจและความพยายามของผู้นำในการมองหาแนวทางเพื่อขยายสมรรถนะของพนักงานให้ทำคุณประโยชน์แก่เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 196 อ้างอิงใน ชาญชัย ศรีภิญโญ, 2563, หน้า 4) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้นำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

ปนัดดา วรกานต์วิวัฒน์ (2555, หน้า 27) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียนต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงาน ใช้ความสามารถในการจูงใจสมาชิกในองค์กรเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การ ซึ่งบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชา

บุคคลอื่นโดยได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่อำนวยความสะดวกและบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 2-3) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้นำเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สามารถเกิดความร่วมมือจากสมาชิก กลุ่มร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุผลตามต้องการ และการที่ภาวะผู้นำมีลักษณะ ที่ซับซ้อนในลักษณะของกระบวนการของความสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรม ของบุคคลอื่น

ธรรมภรณ์ พะเอม (2556, หน้า 13) ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะของผู้นำในรูปแบบที่ หลากหลายในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไว้วางใจและคล้อยตามในแนวทางที่ ต้องการ เป็นที่ยอมรับของโรงงานหรือบุคคลทั่วไป และสามารถใช้ความสามารถที่ทำให้สิ่งที่อยู่ ในความรับผิดชอบในการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นได้

สัมา รณิธย์ (2556, หน้า 14) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์การ เพื่อให้องค์การ สามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, หน้า 10 อ้างอิงใน ฌัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, หน้า 8) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของ ตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้ กำหนดไว้หรือ หมายถึง รูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ประยุทธ์ ปยุตโต (2545, หน้า 18-19 ฌัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ได้ชักนำคนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันสู่จุดหมายที่ดีงามอย่างถูกต้อง ชอบธรรม ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำจึง ได้แก่ ตัวผู้นำ ผู้ตาม จุดหมาย หลักการและวิธีการ สิ่งที่จะทำและสถานการณ์

จิราพร สามัญ (2558, หน้า 16) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนในการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ชักนำผลักดันและแรงจูงใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความยินดีเต็มใจ ด้วยความศรัทธา และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กร

วรพจน์ นิลจุ (2554, หน้า 24) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่ บุคคลพยายามสร้างระบบหรือรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือผู้ตามด้วยการชักนำ กระตุ้น

หรือผลักดันให้บุคคลอื่นหรือผู้ตามนั้นมีความเต็มใจและพร้อมที่จะกระทำการใด ๆ ที่ก่อให้เกิดทัศนคติพฤติกรรมหรืออื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมาย ของตนเอง ของกลุ่มหรือขององค์กรประสบความสำเร็จ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, หน้า 49) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง ผู้ที่ได้รับอิทธิพลจากผู้ตาม ซึ่งเป็นผู้ให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการทำงานขณะที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

สุภางค์ อาวสกุลสุทธิ (2552, อ้างอิงใน ธัญญา ประจักษ์, 2557, หน้า 20) กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประเภทและบทบาทหน้าที่ของผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้นนำไปประยุกต์ใช้ในทุกองค์ประกอบด้วยบทบาทต่าง ๆ ดังนี้ 1) บทบาทการบริหารจัดการในหน่วยงาน 2) บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ 3) บทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ 4) บทบาทในการไกล่เกลี่ยบริหารความขัดแย้ง 5) บทบาทในการนิเทศประเมินผลการปฏิบัติงานจากแนวคิดต่าง ๆ กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำที่เป็นทั้งของผู้บริหารและผู้นำที่สามารถทำงานในบทบาทที่สอดคล้องกัน กล่าวได้ว่า การมีภาวะผู้นำสูงย่อมสามารถทำในสิ่งที่ตนรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ และทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 7) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนสามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถ้อยยอมรับและทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2555, หน้า 36-38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรยึดหลักปัจจัย 4 ประการ ดังนี้ 1) เก่งงาน ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสอนงานลูกน้องได้ เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน 2) เก่งคน เนื่องจากการทำงานของผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล โดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น จำเป็นต้องใช้ศิลปะในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักสื่อสารที่รู้จักวางตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 3) เก่งคิด งานของผู้นำจำเป็นต้องใช้ความคิด โดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหา นั้น ๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี 4) เก่งดำเนินชีวิต ผู้นำบางคนมีความสามารถในการบริหารที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิตก็อาจทำให้อายุขัยของตนเองสั้นลงได้เหมือนกัน ดังนั้น ทักษะในการดำเนิน

ชีวิตจึงมีความสำคัญพอ ๆ กับทักษะในการทำงานการเป็นผู้นำที่ดี ควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกายสำหรับออกกำลังกาย การดูแลครอบครัว และแบ่งเวลาสำหรับการพักผ่อน นิ่งสมาธิเพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคล ๆ หนึ่ง ใช้ความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น ชี้นำบุคคลอื่นให้มีความกระตือรือร้นปฏิบัติงานด้วยความยินดีเต็มใจ ให้ความร่วมมือร่วมแรงในการทำงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กร

แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำในสถานศึกษา

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

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory) พื้นฐานของทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำที่ดี ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคล เป็นสำคัญ เช่น รูปร่าง สติปัญญา อุปลักษณ์ใจคอ สุขุมเยือกเย็น เป็นต้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะเฉพาะภาวะผู้นำย่อมจะเกิดขึ้นเฉพาะผู้ที่มีความเหมาะสมเท่านั้น ซึ่ง Keith (1972, pp. 102-104) ได้ระบุถึงคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับความความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ความเฉลียวฉลาด ความสามารถทางด้านสังคม แรงจูงใจภายใน ที่ต้องการประสบความสำเร็จ และทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal and situation theory) ภายหลังปี ค.ศ. 1930 นักทฤษฎีได้เริ่มต้นศึกษาเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ในลักษณะที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ทฤษฎีนี้มีแนวความคิดว่าคุณลักษณะของผู้นำจะต้องมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์จึงจะทำให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความเชื่อเบื้องหลังความคิดนี้ คือ ลักษณะของสถานการณ์ใด ๆ ก็ตามจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะที่จำเป็นต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำ ดังนั้น บุคคลที่มีลักษณะผู้นำตามทฤษฎีลักษณะผู้นำนั้น มิได้หมายความว่า จะเป็นผู้นำได้ทุกโอกาสหรือทุกสถานการณ์

3. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction and expectation theory) แนวความคิดของทฤษฎีนี้เน้นเรื่องกลุ่มบุคคลเป็นสำคัญ ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ภาวะผู้นำเกิดจากพฤติกรรมของกลุ่มและความคาดหวังของกลุ่มที่เชื่อว่าบุคคลใดจะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุดสมาชิกคนหนึ่งคนใดของกลุ่มอาจจะเป็นผู้นำได้ หากบุคคลนั้นมีลักษณะเหมาะสมเป็นผู้ริเริ่มบทบาทนำกลุ่มและบทบาทเหล่านั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มด้วย นั่นคือ จะต้องมีการปะทะสัมพันธ์กับตัวแปรใหญ่ ๆ หลายตัวแปร เช่น บุคลิกภาพของผู้นำ ลักษณะของผู้ตามรวมทั้งทัศนคติและปัญหาต่าง ๆ

ของผู้ตาม ลักษณะของกลุ่ม ความสัมพันธ์ของกลุ่มสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนด ซึ่งได้แก่ สิ่งแวดล้อมและสภาพของงาน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีนี้สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำ เป็นได้หลายแง่หลายมุม มีกระบวนการที่แตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์ในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ในสวนใดส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการปฏิสัมพันธ์นี้เป็นผลเนื่องมาจากการกระทำร่วมกัน เพื่อให้ถึงจุดมุ่งหมายการเป็นผู้นำก็เหมือนกับพฤติกรรมอื่น ๆ ซึ่งเกิดจากบุคคล และระบบสังคมที่มีเปลี่ยนแปลงของการปฏิสัมพันธ์อยู่เสมอ

4. ทฤษฎี 3 ปัจจัย (Three factors of leadership theory) ปัจจุบันนักทฤษฎีได้ศึกษาองค์ประกอบของการภาวะผู้นำในหลาย ๆ ด้าน และเสนอแนะว่าการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำนั้น สภาพแวดล้อมทางด้านสถานการณ์ควรจะต้องขยายขอบเขตให้กว้างขึ้น ความคาดหวังของผู้ตาม หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่ม มีความสำคัญสำหรับกระบวนการภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นย่อมจะสัมพันธ์กับปัจจัยทั้งสามดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ความต้องการแบบของพฤติกรรมและเป้าหมายของกลุ่มผู้ตาม ประกอบกับลักษณะของสถานการณ์จะก่อให้เกิดเค้าโครงหรือกรอบของพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการรับรู้ของผู้นำเกี่ยวกับองค์ประกอบดังกล่าวจะต้องไปสัมพันธ์กับความต้องการแบบพฤติกรรม และเป้าหมายของผู้นำเองความสัมพันธ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดว่าปัจจัยสามอย่าง คือ สถานการณ์ ความคาดหวังของผู้ตาม และแรงจูงใจ จะผสมผสานกันได้ดีเพียงใดซึ่งจะเป็นตัวกำหนดภาวะของผู้นำ

สุปรัชญา ประดา (2558, หน้า 46-47) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำตนเอง (Self Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคล ประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว 2) ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงาน เกิดจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1998 เมื่อบริษัทประกันภัยเทรเวลเลอร์ (Travelers insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ชื่อ Citicorp ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสอง ในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีมงาน ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้อง

สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในที่นี้จะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ และสุดท้ายเป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีมงาน คือ การได้ผลงานมากขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบข่ายการรับผิดชอบงานทั้งองค์การ 4) ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic leadership) โดย Smircich and Morgan ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ศาสนพิธีคำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัติหรือคำสอนนิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่า หลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบทอดกันมายาวนานนับร้อยปีนับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือ มีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านั้นล่วงลับไปนับพันปีแล้ว แต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลกโดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

ได้มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะของการพัฒนา ดังนี้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 198-209)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait theories) ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มใน ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีหมื่นหาบุรุษ (Gentleman theory of leadership) ของกรีกโรมันโบราณ โดยมีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำเหล่านี้ ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช เป็นต้น โดย Gardner ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะของผู้นำใน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

The tasks of leadership กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการสามารถอธิบายสื่อสารได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Leader-constituent interaction กล่าวถึง ผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตาม

มีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนด้วยตนเองอย่างอิสระอย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้ พบว่าไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

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 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเป็นแนวคิดที่สนใจศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกโดยผู้นำซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการนำโดยการศึกษาดังพฤติกรรมของผู้นำเริ่มได้รับความสนใจจากนักวิชาการตะวันตกในช่วงทศวรรษที่ 1930 เป็นต้นมา เนื่องจากการพิจารณาเพียงคุณลักษณะของผู้นำนั้นขาดความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือ ตลอดจนการศึกษาเทคนิคการจัดการในสมัยเริ่มต้น โดยเฉพาะการจัดการวิทยาศาสตร์ (Scientific management) ไม่สามารถแก้ไขด้านการบริหารได้อย่างสมบูรณ์ จึงได้มีสถาบันการศึกษาและสถาบันทางวิชาการหลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศตะวันออก ให้ความสนใจที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิจัยเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการแสดงออกของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังตัวอย่างการศึกษาที่สำคัญต่อการพัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังนี้

แนวตาข่ายการจัดการของ 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 และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย 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 จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

2.2 แบบมุ่งคน (Country club management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่ ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงานการนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมี

การควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

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

2.4 แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหรือผู้นำหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในระดับกลาง ใช้ระบบที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจหลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหารมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์ มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9,9 ผู้นำให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ สร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานโดยไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติ ในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

3. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's theory X and theory Y) McGregor (1960, pp. 47-48) เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของ มาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และได้เกิด 2 ทฤษฎีที่แตกต่างกัน ดังนี้

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน ชี้แจง อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษที่มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองคนในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง ผู้นำจึงควรส่งเสริมและให้โอกาสในการพัฒนา

การศึกษาของ Lewin (1951, p. 273) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา จะตัดสินใจด้วยตนเอง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วม การตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ผลผลิตและความพึงพอใจการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวหรือไม่มีระเบียบแน่ชัด การทำงานของผู้นำลักษณะนี้จะเป็นการกระจายงานออกไปที่กลุ่ม หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง งานก็จะสำเร็จลุล่วงได้

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน 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) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูงไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-authoritative) ปกครองแบบพ่อบุญธรรม

ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้ตัดสินใจ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบน และจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

โลเคิร์ต พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพแล้วยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับความร่วมมือมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

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

1. ผู้นำแบบเผด็จการ หมายถึง ผู้นำจะรวมอำนาจการบริหารงาน โดยทำตัดสินใจให้กับกลุ่มแล้วค่อยสื่อสารแนวความคิดนั้นออกมา เพื่อให้สมาชิกนำไปปฏิบัติ

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำจะเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม โดยผู้นำจะทำหน้าที่นำเสนอความคิดและทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่มโดย ทั้งผู้นำและกลุ่มจะพยายามหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อสรุปร่วมกัน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำจะทำการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นแก่สมาชิก แต่จะปล่อยให้สมาชิกตัดสินใจเองตามความเหมาะสม โดยผู้นำจะไม่เข้าร่วมกระบวนการ

ตัดสินใจ

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยไอโอวา สรุปได้ว่า 1) สมาชิกในกลุ่มจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ และ 2) ผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยมจะส่งผลให้กลุ่มมีลักษณะผูกพันระหว่างกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่ก็มิได้บ่งชี้ถึงความสำเร็จ 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 ทั้งในเรื่องที่ทำงานและเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิก ถึงแม้การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน จะไม่ชี้ชัดว่าผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน แต่ก็เป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำที่ได้รับความนิยมและมีการกล่าวมาถึงจนปัจจุบัน เนื่องจากการเป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำของผู้จัดการ และพยายามจัดกลุ่มพฤติกรรมโดยอาศัยหลักการวิจัยและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์

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

แนวคิดทฤษฎี 3-D management style Wiltiam J. Reddin ให้ความสำคัญกับมิติประสิทธิผลประกอบกับ มิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่

และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้ได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรตดินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
Dexterer คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separate	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักร ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละ ทำคนเดียว จึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตาม ให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศ และสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ภาพ 1 แสดงรูปแบบผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเรตดิน

ที่มา: ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 22

นอกจากนี้ เรตดิน (อ้างอิงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 198-209) ยังกล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์ มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กรผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่ง เรตดิน ได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ดังนั้น ในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลัก ในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

Theory Z organization Wiliam Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนปฏิบัติการ (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนา และใช้ทักษะในการประสานและอยู่ร่วมกัน

Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรผู้นำตามสถานการณ์ โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี เรดดิน และยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจจะมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของ เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านควบคุมงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม โดย เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด ได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังภาพ 1 ซึ่งมีความเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมแตกต่างกัน คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling leader) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมทั้งด้านงานและความมั่นใจอยู่ในระดับที่ (M1) คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling leader) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้าง เมื่อผู้ตามขาดความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น การให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน และกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานและความมั่นใจอยู่ในระดับที่ (M2) คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation leader) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง หรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูงซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถ แต่ไม่เต็มใจหรือยังไม่สามารถที่จะรับผิดชอบงานเต็มที่

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegating leader) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูง สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

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

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะไม่สูง แต่ถ้านงานใดต้องใช้ความคิดการวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3. อำนาจของผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่ทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก หากผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้ตาม จะเห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theories) จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตตามบริบทที่เปลี่ยนไป Burns เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาจนทุกวันนี้เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ Burns ได้อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนความสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจและนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

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

อย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดย เบิร์นส์ ได้สรุปลักษณะผู้นำ ออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำเชิงเป้าหมายหรือผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนหรือรางวัลนั้น ต่อมากลายเป็นผลประโยชน์ร่วมกันลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกัน จนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไปเรียกว่า Domino effect ซึ่งต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรมตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชนที่เป็นที่ศรัทธาของชุมชน เป็นต้น

3. ผู้นำจริยธรรม ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

Bass (อ้างอิงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 208) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขา ขัดแย้งกับแนวคิดของ เบิร์นส์ ซึ่ง แบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดีขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวังผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วน

ของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือเชิงเป้าหมายมากนักน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ 1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น 2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมขององค์กร 3) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล โดยมีลักษณะดังนี้

1. ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ตามแนวคิดของ แบลส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1.1 บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)

1.2 การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)

1.3 การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

2. ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ โดย แบลส์ ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย คือ

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency reward)

2.2 การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย สามารถจำแนกโดยพิจารณาความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานให้สำเร็จเท่านั้น

แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับบัณฑิตยสภา ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ มีความรู้ มีเชาวน์ ปัญญาสูง มีบุคลิกภาพ และมีพฤติกรรมทางสังคม ใช้ความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ที่จะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้นำจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ด้วย ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่ มีความรอบรู้ มีไหวพริบ และมีข้อมูล ในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่จะกำหนดแนวความคิด การมีเชาวน์ปัญญาจะช่วยให้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคล่องแคล่ว และมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดถือความถูกต้อง มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา

ธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 34) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่น ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ และสร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

แอช และเพอร์ซาล (Ash and Persall, 2007, p. 2 อ้างอิงใน จันจิรา น้ำขาว, 2562, หน้า 18) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The Formative Leadership) นั้น จำเป็นต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ การทำงานแบบที่มีในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือกันแก้ปัญหา การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การใช้คำถาม การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ ทั้งสิ้น

เดลเลีย โบสิโอก (Delia Bosio, 2013 อ้างอิงใน จันจิรา น้ำขาว, 2561, หน้า 18) เรื่อง ลักษณะผู้นำและความสร้างสรรค์ พบว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจใช้มุมมองที่แตกต่างของสถานการณ์ และมีความปรารถนาในการยอมรับความเสี่ยงด้วยนวัตกรรมและความคิดใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นมากในการอยู่รอดขององค์กร

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, หน้า 6) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง การแสดงออกของผู้บริหาร ด้านความสามารถในการนำความสร้างสรรค์

และกระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร สังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, หน้า 43) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุบัติการณ์สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 42) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุบัติการณ์สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่น เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559, หน้า 32) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง การที่ผู้นำใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา และดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น โดยเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่จะสามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยการเรียนรู้เนื้อหาความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ

เอแดร์ (Adair, 2007, p. 12 อ้างอิงใน เพ็ญนภา ศรีภูธร, 2562, หน้า 11) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง การกระตุ้นส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนสร้างสรรค์

บาซาดอร์ (Basadur, 2008, p. 205 อ้างอิงใน เพ็ญนภา ศรีภูธร, 2562, หน้า 11) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าหมายถึง การนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และการดำเนินการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ ๆ เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็วว่ารู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ในระดับใด ในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่น ๆ ในลักษณะที่เป็นลำดับ ขั้นตอน จากกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ การรู้จัก

กระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้มีต้นแบบในการสร้างผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้นได้

Ibbotson and Darso (2008, p. 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการประสานให้เกิดความสมดุลกัน ระหว่างความเร่งด่วน และการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ ทั้งที่อาจเกิดขึ้นและยังไม่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

Stoll and Terperley (2009, p. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการ โดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์ต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย

Pucio, Mance and Murdock (2011, p. 46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการด้วยวิธีการและแนวทาง

Harris (2009, P. 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นเรื่องการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นต่างกัน เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ในด้าน การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติสู่เป้าหมายใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่ มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ ใช้ความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา เป็นผู้มีความรอบคอบ ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม มีความยืดหยุ่น ในการตัดสินใจ

แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการได้พยายามทำการศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรมานานหลายทศวรรษ ในช่วงแรก จะศึกษาถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ต่อมาทฤษฎีภาวะผู้นำพฤติกรรม จนปลายทศวรรษที่ 1960 จึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ขึ้น โดยคำนึงถึงปัจจัยตามสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะเชิงบุคลิกลักษณะ (personality traits) ด้านพฤติกรรม (behaviors) และในกลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำ เริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่กระบวนการเชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามจะรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายต่อการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผลทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญมี 3 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตามในยุคเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 จนถึงปัจจุบัน โลกมีการ

เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสแห่งโลกาภิวัตน์เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาด้วยวิธีการเดิมมักจะนำมาใช้ไม่ได้ผล จึงได้มีการพยายามพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) โดยมีแนวคิดของนักวิชาการ 2 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มแรก กล่าวเกี่ยวกับการนำ (leading) คือ การนำเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ กลุ่มที่สอง กล่าวถึง เรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน (connecting) ซึ่งเป็นการประสานงานที่กระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการประสานงานกับคนอื่น ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกัน และสร้างแรงจูงใจ เพื่อนำไปสู่แนวคิดที่สนับสนุนความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเชิงสร้างสรรค์ (สมชาย รุ่งเรือง และธีระวัฒน์ จันทิก, 2560, หน้า 32-33)

ส่วน กรองทิพย์ นาควิชตร (2552, หน้า 29 อ้างอิงใน เพ็ญญา ศรีภูธร, 2562, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอันดีงาม ด้วยการคิดต่าง คิดเชิงสร้างสรรค์ คิดหลายทางหลายมิติเกิดเป็นประโยชน์ คิดบวก และคิดแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบอย่างแท้จริงและปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนและพัฒนาทีมงานให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ มีความคิด และปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ไปพร้อม ๆ กันทั้งด้าน การสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นใหม่ การสร้างความคิดแบบสร้างสรรค์ความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ภารกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 106-107) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์เป็นแนวคิดอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น แต่หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า ครู คือ ผู้นำ โดยมี ครูใหญ่ คือ ผู้นำของผู้นำ อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์ และบุคลากร ซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้

ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การใช้คำถาม การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่อง การเรียนการสอน เป็นต้น มีแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

1. การเรียนรู้แบบทีม การคิดอย่างหวังผล และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา นำมาใช้แทนกลไกการควบคุมการตัดสินใจจากเบื้องบน ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน
2. การมีมุมมองว่า ครู เป็น ผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียน เป็น ผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้ง หลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม
3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงาน ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ
4. ผู้นำควรปรับทัศนคติจากให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน ไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู
5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อกระบวนการ มากกว่างานเอกสาร และงานธุรการประจำ ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้น
6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่าครูและบุคลากร คือ ลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้นหน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ ก็คือการให้บริการแก่ลูกค้าของตน
7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว
8. การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ ต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด การปรากฏตัวอยู่ปฏิบัติงาน และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแฉะเวียนไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียน เพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ไปสอบถามไปสร้างสัมพันธภาพและไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ
9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก
10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลาง

สภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียนเพื่อให้ประสบผลสำเร็จผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารแบบแฉะเวียนไปเรื่อย ๆ ซึ่งเป็นทั้งศิลปะและการปฏิบัติกรับและการเรียนรู้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งจากหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการ และนักวิจัย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Couto and Eken (1999 อ้างอิงใน เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 43) อธิบายเกี่ยวกับ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในบทความหัวข้อ “To give their gifts: Health, community, and democracy” ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงผลสะท้อน (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ (Critical Thinking)

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Sousa (1999 อ้างอิงใน เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 43) สรุปสาระสำคัญของคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในหนังสือ “The Leadership Brain” ซึ่งประกอบด้วย 1 สติปัญญา (intelligence) 2) ความยืดหยุ่น (flexibility) 3) แรงจูงใจ (motivation) และ 4) การแก้ปัญหา (problem solving)

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Linda Hammersley-Fletcher and Lynne Croft (2004, p. 11) ได้สรุป องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครูจากการวิจัย เรื่อง Can creative teachers be nurtured in a regulated framework? – possibilities within distributed leadership ประกอบด้วย 1) การสร้างแรงจูงใจ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) การพัฒนาวิสัยทัศน์และคุณค่าของการทำงานเป็นทีม

4. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Guntern (2004, p. 463) ได้สรุป องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในบทความหัวข้อ “The Challenge of Creative Leadership” ประกอบด้วย 1) แรงบันดาลใจ (Inspiring) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) 3) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) และ 4) สติปัญญา (Intelligence)

5. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Parker and Begnaud (2004, p. 157) สรุปทัศนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing Creative Leadership” ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ

3) การแก้ปัญหา (Problem Solving)

6. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Bennis (2007, p. 2) สรุป องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากหนังสือเรื่อง “The Challenges of Leadership in the Modern World” ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (success) และ 4) ความยืดหยุ่น (flexibility)

7. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Ross (2007, p. 3) สรุป องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับผู้ที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) มีเป้าหมาย 2) การตรวจสอบ 3) มีความยืดหยุ่น และ 4) มีวิสัยทัศน์

8. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Powell (2008, pp. 158–166) ได้สรุป องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ 1) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 2) มีวิสัยทัศน์ขององค์กร 3) แรงจูงใจภายในและภายนอก 4) การประเมินผล และ 5) ยอมรับความเสี่ยง

9. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Parker (2004) สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่า ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา

10. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 12) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3 ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 2) การเป็นผู้นำของผู้นำ 3) การเป็นผู้นำการสร้างความคิดสร้างสรรค์ 4) การเป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง และ 5) การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

11. Ash and Persall (1999 อ้างอิงใน เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 42) ได้สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการเจรจาต่อรอง 4) ด้านการไว้วางใจ 5) ด้านการบริหารเวลา 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Couto and Eken (2002)	Sousa (2003)	Linda Hammersley – Fletcher and Lynne Croft	Guntern (2004)	Parker and Begnaud (2004)	Bennis (2007)	Ross (2007)	Powell (2008)	Jeanette P. Parker (2004)	วิลเลียม จันทรแก้ว (2555)	Ash & Prsall (1999)
ด้าน วิสัยทัศน์	สร้าง แรงจูงใจ	วิสัยทัศน์ และ ทำงาน เป็นทีม	ด้าน วิสัยทัศน์	ด้าน วิสัยทัศน์	ด้าน วิสัยทัศน์	ด้าน วิสัยทัศน์	ด้าน วิสัยทัศน์	ด้าน วิสัยทัศน์	การ เรียนรู้ แบบทีม	ทำงาน แบบทีม
ด้าน จินตนาการ	ความ ยืดหยุ่น	ความ ยืดหยุ่น	แรง บันดาลใจ	ความ ยืดหยุ่น	ความ ยืดหยุ่น	ความ ยืดหยุ่น	วัตถุประสงค์	ความ ยืดหยุ่น	ผู้นำของ ผู้นำ	การใช้ นวัตกรรม
การ ปฏิบัติเชิง สะท้อน	การแก้ ปัญหา	สร้าง แรงจูงใจ	ความน่า เชื่อถือ	การแก้ ปัญหา	การมุ่ง ความสำเร็จ	ตรวจ สอบ	แรงจูง ใจ	การแก้ ปัญหา	ผู้นำ ความคิด สร้าง สรรค์	การ เจรจา ต่อรอง
การคิด เชิง วิจารณ์	ด้านสติ ปัญญา		ด้านสติ ปัญญา		ความ ไว้วางใจ	เป้าหมาย	การ ประเมิน ผล		บริหาร ความ เสี่ยง	การ ไว้วางใจ
							ยอมรับ ความ เสี่ยง		ผล สัมฤทธิ์ ของงาน	สร้าง มนุษย์ สัมพันธ์
										การ สื่อสาร
										บริหาร เวลา

จากตารางแสดงถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากแนวคิดของนักวิชาการด้านการศึกษาซึ่งตรงกัน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น การแก้ปัญหา และการทำงานเป็นทีม

แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จันจิรา น้าขาว (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการ โดยการคิด

ไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ

กุลชลี จงเจริญ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่นด้วยความรู้ เทคนิค วิธีการหรือแนวทางแบบใหม่ เพื่อส่งเสริม กระตุ้น และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่น ได้พัฒนาความสามารถและศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

อีกทั้ง เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, หน้า 46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความรอบรู้ นำความคิดใหม่ ๆ มาใช้การแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความคิดที่หลากหลายและคิดสร้างสรรค์

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 29) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าหมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้น และสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุทิศตนสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัว และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กร ให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมาก

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำผู้ใต้บังคับบัญชา นำความคิดใหม่ ๆ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร มาใช้การแก้ปัญหา โดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

กุลชลี จงเจริญ (2562) ผลการวิจัย พบว่า หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะของการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” (self-leading the self) โดยเน้นการพัฒนาเจตคติและความเจตจำนงหรือความชำนาญในงานนั้น ๆ จนเกิดความเชี่ยวชาญ และจะเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Manz and Sims (2001) ซึ่งกล่าวว่า การนำตนเองเป็นการดำเนินงานใด ๆ ที่มีการเริ่มต้นด้วยตนเอง (self-starter) มีการกำหนดทิศทางและการจูงใจด้วยตนเอง (self-direction and motivation) มีการให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว (rewarding personal accomplishment) และมีการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว (chastising personal failure) ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองนั้นไม่ได้เป็นเพียงการพัฒนาบุคลิกภาพหรือ

พฤติกรรมของผู้นำเฉพาะรายบุคคลเท่านั้น แต่เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่ครอบคลุมถึงการใช้ภาวะผู้นำอย่างเต็มความสามารถในองค์กร และการจัดการการใช้ชีวิตของผู้นำให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว (Hernez-Broom and Hughes, 2004)

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, หน้า 6-7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์ โดยแต่ละตัวแปรสังเกต มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้ 1) จินตนาการ (Imagination) หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึง ความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผล 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึงความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมทั้งเห็นทางออกของปัญหาที่ หลายมุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลาไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ 3) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นคนที่มองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตัวเอง เปิดใจกว้างเป็นส่วนหนึ่งกับความเปลี่ยนแปลง มองภาพรวมภาพใหญ่ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็กคติน้อย ไม่มีอคติ

กฤษฎพล อัมระนันท์ (2559 อ้างอิงใน ชาญชัย ศรีภิญโญ, 2563, หน้า 9) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

กันยากร จินสีดา และคณะ (ม.ป.ป อ้างอิงใน ชาญชัย ศรีภิญโญ, 2563, หน้า 9) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีจินตนาการและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการวิจัยและการศึกษาจากนักวิจัยที่หลากหลาย พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

สุพรรณิ มาตรโพธิ (2549 อ้างอิงใน กาญจนาคิลลา, 2556, หน้า 104) ได้ทำการศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ประกอบด้วย ด้านมุ่งเกณฑ์ ด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งสัมพันธ์ และด้านมุ่งประสาน

กาญจนาคิลลา (2556, หน้า 103) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม การเจรจาต่อรอง การไว้วางใจ การบริหารเวลา การสื่อสาร และการสร้างมนุษยสัมพันธ์

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, หน้า 89) ได้วิจัย สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านความไว้วางใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการแก้ปัญหา ด้านการวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 67-68) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบดังนี้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการทำงานเป็นทีม

ภารดี อนันต์นาวิ (2551) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำทางการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำเชิงความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Leader) เป็นผู้นำที่ผู้บริหารมีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการ โดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีเป้าหมายหลัก คือ การเรียนรู้ของนักเรียน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ได้มีโอกาสขยายความรู้ความสามารถอย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ มี 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ต้องมี Critical Mind คือ ผู้นำต้องมีการคิดแบบวิพากษ์วิจารณ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 2) ต้องมี Creative Mind คือ ผู้นำต้องมีแนวคิดใหม่ คิดพัฒนาให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง 3) ต้องมี Productive Mind คือ ผู้นำต้องมีการพัฒนาความคิดใหม่ให้เกิดผลงานเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม และ 4) ต้องมี Responsible Mind คือ ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบทั้งองค์การ บุคลากรและสังคม

ทวีภรณ์ วรชิน (2559) ได้ศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญ

ต่อลูกค้า และผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี

**ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา**

สุพรรณิ มาตรโพธิ (2549)	กาญจนา ศิลา (2556)	เสาวนีย์ สมบูรณ์ ศิริรัตน์ (2562)	ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561)	ภารดี อนันต์นาวิ (2551)	ทวิภรณ์ วรชิน (2559)
ด้านมุ่งเกณฑ์	การใช้ นวัตกรรม และ เทคโนโลยี	ด้านการวิสัยทัศน์	ด้านการสร้าง วิสัยทัศน์	การคิดแบบ วิพากษ์วิจารณ์ (Critical Mind)	ผู้นำที่มุ่งผล สัมฤทธิ์ของ งาน
ด้านมุ่งงาน	การเจรจา ต่อรอง	ด้านความยืดหยุ่น	ด้านการมีความ ยืดหยุ่นและ ปรับตัว	การพัฒนา ความคิดใหม่ (Productive Mind)	ผู้นำที่ให้ความ สำคัญต่อ ลูกค้า
ด้านมุ่งสัมพันธ์	การทำงานเป็น ทีม	ด้านการแก้ปัญหา	ด้านการทำงาน เป็นทีม	การมีแนวคิดใหม่ (Creative Mind)	ผู้นำการเรียนรู้ แบบทีม
ด้านมุ่งประสาน	การไว้วางใจ	ด้านความไว้วางใจ		ความรับผิดชอบ (Responsible Mind)	ผู้นำของผู้นำ
	การสร้าง มนุษย์สัมพันธ์	ด้านจินตนาการ			ผู้นำที่เป็น แบบอย่างที่ดี
	การสื่อสาร				
	การบริหาร เวลา				

จากตาราง การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา และงานวิจัย ซึ่งมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ดังนี้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ด้านความไว้วางใจ

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์	Couto and Eken (2002)	Sousa (2003)	Linda Hammersley – Fletcher and Lynne Croft (2004)	Gunter (2004)	Parker and Begnaud (2004)	Bennis (2007)	Ross (2007)	Powell (2008)	Jeanette P. Parker (2004)	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	Ash & Prsall (1999)	กาญจนา ดิลา (2556)	เลวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562)	ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	ความถี่
การมีวิสัยทัศน์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓		10
การมีจินตนาการ	✓												✓			2
การปฏิบัติเชิงผล สะท้อน	✓															1
ด้านสติปัญญา		✓		✓												2
ความยืดหยุ่น	✓	✓			✓	✓	✓		✓				✓	✓		9
สร้างแรงจูงใจ	✓	✓														2
การแก้ปัญหา	✓				✓				✓				✓			4
การทำงานเป็นทีม			✓							✓	✓	✓		✓	✓	6
สร้างแรงบันดาลใจ				✓												1
ความน่าเชื่อถือ				✓												1
การไว้วางใจ						✓						✓	✓	✓		4
การมุ่งความสำเร็จ						✓										1
กำหนดเป้าหมาย							✓									1
การตรวจสอบ						✓										1
แรงจูงใจภายในและ ภายนอก								✓								1
การประเมินผล								✓								1
ยอมรับความเสี่ยง								✓								1
การเป็นผู้นำของผู้นำ										✓					✓	2
การเป็นผู้นำในการ บริหารความเสี่ยง										✓						1

จากตาราง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่น การแก้ปัญหาการทำงานเป็นทีม และความไว้วางใจ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านจากเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

Couto and Eken (2002, p. 32) อธิบายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบทความหัวข้อ “To give their gifts: Health, community, and democracy” ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงผลสะท้อน (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ (Critical Thinking)

Gunter (2004) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์มักสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจในการทำงาน เพื่อบริการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถสร้างกลยุทธ์ วิธีการทำงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพ และลดกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

Parker and Begnaud (2004) ได้กล่าวสรุปถึง ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving ability)

Bennis (2007) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้ผู้ตามได้รับรู้วิสัยทัศน์ และทำความเข้าใจ เพื่อปรับเปลี่ยนสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะชักนำพวกเขาให้ไปถึงที่หมายด้วยความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน

Ross (2007, p. 3) ได้กล่าวไว้ว่า มีวิสัยทัศน์ บุคคลที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถแสดงวิสัยทัศน์เพื่อให้ผู้ตามเดินตามได้

Powell (2008, pp. 158–166) ได้สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ 1) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 2) มีวิสัยทัศน์ขององค์กร 3) แรงจูงใจภายในและภายนอก 4) การประเมินผล และ 5) ยอมรับความเสี่ยง

Jeanette P. Parker (2004) สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความสามารถ

ในการแก้ปัญหา

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, หน้า 48) ได้กล่าวว่า กระบวนการคิดและการมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มองการณ์ไกล ใจกว้าง คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 37) สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและให้นโยบาย ต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจน แต่ในเวลาเดียวกันนำไปสู่สิ่งที่ไถ่ล่อออกไปได้จากความหมายของการมีวิสัยทัศน์

Alma Harris (2009) ได้เสนอคิด ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในบทความหัวข้อ Creative Leadership: developing future leader ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถติดต่อประสานงาน connecting กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันและต่างกัน เพื่อที่จะได้เรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ (result) ที่สร้างสรรค์ซึ่งมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ภาระงานหลัก คือ การสานงานบุคคลจะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (servant leadership) มีการพัฒนาและความสามารถต่างๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในทุกที่ทุกระดับโดยทั่วไปแล้ว ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความยืดหยุ่นและความท้าทายที่สลับซับซ้อนมากกว่าที่เป็นอยู่

Dubrin (2006, อ้างอิงใน ฤทธิ์พิศ บัณก้อง, 2559, หน้า 44) วิสัยทัศน์ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) และ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยได้เสนอขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาแล้วสร้างประเมินและการตัดสินใจเลือก

สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์ (2547, อ้างอิงใน เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 85) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ วิสัยทัศน์ที่ดี มีดังนี้ 1) มีมุมมองแห่งอนาคต (Future perspective) สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรนั้น ๆ 2) ริเริ่มโดยผู้นำ และสมาชิกมีส่วนร่วมคิดและให้การสนับสนุน (Share and supported) มีความน่าเชื่อถือ ทุกคนเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม 3) การมีสาระครบถ้วนและชัดเจน (Comprehensive & Clear) สะท้อนให้

เห็นถึงจุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตที่ทุกคนเข้าใจง่าย สามารถทำให้สำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย 4) ให้ความผันและพลังคลใจ (Positive & Inspiring) ทำทนายทะเลอทะยาน สามารถปลุกเร้าและสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาที่มองเห็นได้ 5) มีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายที่ชัดเจน

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, หน้า 48) จากการศึกษาแนวคิดสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง กระบวนการคิดและการมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มองการณ์ไกลใจกว้าง คิดริเริ่ม สร้างสรรค์มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ Biech (1998, pp. 7-8) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ (Visualization) ที่เป็นรูปธรรมและการประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ โดยกำหนดลักษณะของโครงสร้างของงานรูปแบบในการทำงานและคำนึงถึงเสียงสะท้อนจากทุกฝ่าย อีกทั้ง Barth (1991, pp. 176-177) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำ เกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เงื่อนไข และความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ขององค์การอย่างถ่องแท้และที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์นั้นต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนด้วย ส่วน วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพที่พึงปรารถนาหรือที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ ความสร้างสรรค์เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ คือ กระบวนการคิดและการมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ รอบคอบในการวางแผน มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพแวดล้อม องค์การ สร้างความเชื่อมั่น มองการณ์ไกลมองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ยอมรับฟังความคิดเห็น คิดริเริ่ม สร้างสรรค์มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ สะท้อนให้เห็นถึงจุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตและการเป็นแบบอย่างที่ดี

2. การมีความยืดหยุ่น

Sousa (2003) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ ความยืดหยุ่นต่อการแก้ปัญหา และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

Parker and Begnaud (2004) ได้กล่าวไว้ว่า สามารถปรับตัวได้เมื่อสิ่งแวดล้อม

มีการเปลี่ยนแปลง

Bennis (2007) กล่าวว่า มีการปรับตัวและใช้อำนาจอย่างละมุนละม่อม มีการกระจายอำนาจในระบบให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

Ross (2007) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น บุคคลที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ต้องไม่ยึดติดอยู่กับเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือใช้อิทธิพลมากเกินไป ต้องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ช่วยเหลือทีมงานให้ประสบผลสำเร็จ

Parker and Begnaud (2004) สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, หน้า 50) กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติด คิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลายเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ มีการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์กรให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้ง สาวิตรี ยิ้มช้อย (2548, อ้างอิงใน ฤทธิ์พย บัณทอง, 2559, หน้า 41) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ การแสดงออกของคนที่มีความคิดที่ยืดหยุ่น เสริมสร้างให้เกิดความคล่องตัว อันจะนำไปสู่ความสร้างสรรค์และความยืดหยุ่นประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous flexibility) และ 2) ความยืดหยุ่นที่ต้องดัดแปลง (Adaptive flexibility)

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 40) ได้สรุปไว้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว คือ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และ 4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, หน้า 27) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เป็นการแสดงออกถึงการคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ โดยตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ

1. ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์
2. ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ
3. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546, อ้างอิงใน ภรติพย์ บั่นกอง, 2559, หน้า 41) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ บุคคลที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบ ความมีอิสระจะไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยผู้ที่มีความอิสระในการคิดและการกระทำมักจะมีปฏิกิริยาแปลกใหม่ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าและลักษณะนิสัยพื้นฐานที่ช่วยเสริมให้เกิดความยืดหยุ่น คือ การเปิดใจกว้าง สามารถรับฟังความคิดเห็นแตกต่างได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดฐานข้อมูลที่หลากหลายซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่ยึดมั่นในความคิดใดความคิดหนึ่งและความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการคิดนอกกรอบ 2) ความอิสระ และ 3) การไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง แสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความคิดที่หลากหลาย เปิดกว้าง รับความคิดใหม่ ๆ ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการกระจายอำนาจการบริหารงานในองค์กรให้แก่ผู้ร่วมงาน เสริมสร้างให้เกิดความคล่องตัวอันจะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

3. การแก้ปัญหา

Sousa (2003. p. 34) สรุปสาระสำคัญของคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในหนังสือ “The Leadership Brain” ซึ่งประกอบด้วย 1 สติปัญญา (intelligence) 2) ความยืดหยุ่น (flexibility) 3) แรงจูงใจ (motivation) และ 4) การแก้ปัญหา (problem solving)

Parker and Begnaud (2004, p. 157) สรุปทัศนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing Creative Leadership” ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) การแก้ปัญหา (Problem Solving)

Parker and Begnaud (2004) สรุปองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, หน้า 50-51) สรุปไว้ว่า การแก้ปัญหา (Problem solving) หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาศัยความรู้ประสบการณ์คิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหา

สร้างความรำคาญ ความยุ่งยากสับสน ความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นหรือไม่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2556, หน้า 161) การคิดแก้ปัญหา เป็นกระบวนการคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างพินิจพิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประเด็นสำคัญของเรื่องหรือสิ่งต่าง ๆ ที่คอยก่อกวน สร้างความรำคาญ สร้างความยุ่งยากสับสน และความวิตกกังวล และพยายามหาหนทางคลี่คลายสิ่งเหล่านั้นให้ปรากฏ และหาหนทางขจัดปัดเป่าสิ่งที่เป็นปัญหาก่อความรำคาญ ความวิตกกังวล ความยุ่งยากสับสนให้หมดไป

Santrak (2003, p. 356) การคิดแก้ปัญหา เป็นความพยายามในการค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่จะทำให้สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย เมื่อเป้าหมายนั้นไม่สามารถได้มาโดยง่าย

Kowalski and Drew (2009, p.235) การคิดแก้ปัญหา เป็นกระบวนการแปลงสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเคลื่อนย้ายจากสภาพปัจจุบันซึ่งเป็นสถานะที่ไม่น่าพอใจ (สถานะเริ่มต้น) ไปยังสถานะที่ทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไข (สถานะตามเป้าหมาย) โดยใช้การปฏิบัติต่าง ๆ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว สรุปได้ว่า การแก้ปัญหา หมายถึงกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ คิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการ ให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาที่มีความยุ่งยากสับสนหรือไม่พึงประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

4. การทำงานเป็นทีม

วิมล จันท์แก้ว (2555, หน้า 12) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 2) การเป็นผู้นำของผู้นำ 3) การเป็นผู้นำการสร้างความคิดสร้างสรรค์ 4) การเป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง และ 5) การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

Ash and Persall (2007) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top-down decision making) ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of conformity)

กาญจนา ศิลา (2556, หน้า 37) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหาร

สถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาด้วยการเรียนรู้แบบทีม มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟังทราบผลการทำงานของทีมงาน โดยใช้ดัชนีตัวบ่งชี้หลักที่บ่งชี้ถึงผลสำเร็จโดยรวมของทีมงาน มีการยอมรับในคุณค่าของบุคคล

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 43) สรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม คือ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, หน้า 31) สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม คือ ผู้ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Team Work and Networking) ตระหนักถึงความร่วมมือกันการแบ่งปันการทำงานและการแก้ปัญหา ร่วมกันการเรียนรู้เป็นทีม จึงเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การเรียนรู้การช่วยเหลือเกื้อกูลกันสามัคคีกัน ชยันตชัยนเรียนรู้และชยันใช้เทคนิคของการสนทนา (Dialogue) การอภิปราย (Discussion) การบริหารทีมงานและการบริหารโครงการเข้ามาช่วย ซึ่งเปรียบเสมือนการถ่ายทอดอัจฉริยภาพหรือถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จระหว่างกันและกัน ทำให้เกิดพัฒนาการขึ้นในเวลาอันรวดเร็วและได้ประสิทธิผลสูงสุด

ธัญญา ประจักษ์ (2557 หน้า 5-6) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยรับผิดชอบและใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในงานตามเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ชี้แจงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจวิธีการทำงานอย่างชัดเจน และบุคลากรในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันเหตุการณ์ เปิดเผยข้อมูลที่แท้จริงให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และรับฟังปัญหาการทำงานของผู้ร่วมงานที่เกิดขึ้น

2. การร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถจูงใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ดำเนินการภายใต้ความคิดเห็นของบุคลากร

ในสถานศึกษาลดความขัดแย้งในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนให้ได้ร่วมกัน แก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาแสดงศักยภาพการทำงาน อย่างเต็มที่และสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน โดยไม่มีอคติหรือแบ่งพรรคแบ่งพวก

3. การประสานงาน หมายถึง ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ และสร้างขวัญกำลังใจที่ดี แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร อย่างชัดเจน มีการวางแผนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ และมีการประชุมเกี่ยวกับความก้าวหน้าหรือปัญหาในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากร คิดแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน กระตุ้นแนวคิดใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานไปศึกษาดูงานหรือร่วมประชุมสัมมนา เพื่อรับการถ่ายทอดความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยวิธีที่หลากหลาย เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ และมีการออกแบบงานใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มอยู่เสมอ

5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ผู้ร่วมงานคิดนอกกรอบ จูงใจให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนให้บุคลากร ยึดคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตุ้นให้มีการนำความรู้จากการอบรมศึกษาดูงานไปใช้ ในการพัฒนาคุณภาพงาน และหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษายกระดับประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นความสามารถของผู้บริหารในการนำกลุ่มบุคคล ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน การมอบหมายงาน การวางแผนงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน การตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความไว้วางใจ

Bennis (2007, p. 2) สรุปองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากหนังสือเรื่อง “The Challenges of Leadership in the Modern World” ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (success) และ 4) ความยืดหยุ่น (flexibility)

Ash and Persall (2007) ความไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง สร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กรด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรมความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ

ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กรและการให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่น ไม่ว่าคน ๆ นั้นจะมีตำแหน่งใดก็ตาม สอบถามเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

กาญจนา ศิลา (2556, หน้า 46) การไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กรด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดียอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่น ไม่ว่าคน ๆ นั้นจะมีตำแหน่งใดก็ตาม สอบถามเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นรับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562) สรุปไว้ว่า ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร รู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะร่วมกระทำตามด้วยยึดหลักการบริหารตามหลักสากล เช่น มีคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม สุจริต ความอดทน มีวินัย มุ่งมั่น เป็นแบบอย่างที่ดี ให้เกียรติ ยกย่อง สอบถามรับฟังปัญหา ยอมรับความผิดพลาดของสมาชิก และเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้การช่วยเหลือตามความเหมาะสม

Rotter (1971) ให้ความหมายไว้ว่า ความไว้วางใจ เป็นความคาดหวังต่อบุคคลที่น่าเชื่อถือทางด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญา จากการเขียนหรือใช้ข้อความของบุคคล หรือกลุ่มซึ่งจะสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจ

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

รัธ และเมอริซ (Ruth and Maurice, 2007, อ้างอิงใน กาญจนา ศิลา, 2556, หน้า 24) การไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กรและ

ให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่น ไม่ว่าคน ๆ นั้น จะมีตำแหน่งใดก็ตาม สอบถาม เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตาม ความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ วิธนี (Whitney, 1996 อ้างอิงใน เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 52) ได้กล่าวถึง ความไว้วางใจ ว่าหมายถึง ความเชื่อ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใด ๆ

เรย์โนลด์ (Reynolds, 1997, อ้างอิงใน กาญจนา ศิลา, 2556, หน้า 48) กล่าวว่า ความไว้วางใจ เป็นวิธีทางหนึ่งของการสะท้อนสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในองค์การและเป็นสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลที่สำคัญ แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวในสัมพันธ์ภาพกับความไว้วางใจ การตอบสนองต่อความไว้วางใจมี 3 ประการ ดังนี้ ประการแรก ความไว้วางใจ ต้องใช้เวลาในการพัฒนา การคงไว้ซึ่งความไว้วางใจจะต้องทำให้มีอยู่อย่างสม่ำเสมอ แต่ก็ไมอาจพูดได้ว่าการสร้างความไว้วางใจจะใช้เวลาานาน แต่อาจจะใช้เวลาสั้นก็ได้ โดยต้องมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนและไม่มีการลงโทษ จะทำให้ความไว้วางใจพัฒนาได้เร็วขึ้น ซึ่งเป็นความท้าทายของผู้นำ ประการที่สอง ความต้องการความไว้วางใจ ต้องมีความอดทนความไว้วางใจในองค์การต่ำก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ ถ้าความไว้วางใจในองค์การสูงจะทำให้บุคลากรทุกคนมีมาตรฐานในการทำงานที่สูงและสุดท้าย คือ ความไว้วางใจ ต้องใช้ทักษะและการฝึกปฏิบัติ ซึ่งการพัฒนาทักษะและจิตใจ เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อสัมพันธ์ภาพความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน

มิสท์รา (Mishra, 1996 อ้างอิงใน กาญจนา ศิลา, 2556, หน้า 46) ได้ให้ความหมาย ความไว้วางใจ ไว้ว่า เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่นโดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผยให้ความสนใจห่วงใย และให้ความน่าเชื่อถือ อีกทั้ง แม็คอัลลิสเตอร์ (McAlister, 1995) ให้ความหมายของความไว้วางใจ ว่า เป็นสิ่งที่บุคคลมีความมั่นใจและตั้งใจที่จะกระทำการที่อยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจของบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจ เป็นการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่นโดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ เชื่อถือทางด้านคำพูด การกระทำ คำมั่นสัญญา ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น เคารพและให้การสนับสนุนผู้อื่น ไม่ว่าคน ๆ นั้น จะมีตำแหน่งใดก็ตาม

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

Dorothy (2001) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง ระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกาโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่ามียุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการ ที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การให้อำนาจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 4) การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

Stenberg (2006) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ความคิดของตนและของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

Mungkaseem (2001, อ้างอิงใน วรรณทิพย์ บั่นกอง, 2559, หน้า 52) ได้ศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ การมีความเป็นผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก และการมีความสามารถในการปรับตัว

งานวิจัยภายในประเทศ

จักรกฤษณ์ โปตาพล (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาล ตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ผู้บริหารเทศบาลตำบลมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาล จำแนกตามภาพต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่น ความมีจินตนาการ และความสัมพันธ์ ในระดับความสัมพันธ์มาก

กาญจนา ศิลา (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพ สำนักงานเขตบางเขน พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะ

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นัยนา ชนาฤทธิ์ (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามสถานภาพในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธนาภรณ์ นิลพัทพันธ์ (2562) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 วัดอุปประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 การปรับความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ จำนวน 341 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี และ มอร์แกน แล้วสุ่มแบบหลายขั้นตอนตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า และแบบปลายเปิด แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 96.77 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลวิจัยพบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารเวลา การไว้วางใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ภควรรณ ลุนสำโรง (2560) ได้ศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ และเพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ด้านความเป็นผู้นำสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านความเป็นผู้บริหารความเสี่ยง ตามลำดับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 2.1) การเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม 2.2) การเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน 2.3) การกระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ 2.4) การตื่นตัวต่อภาวะคุกคามปัญหา อุปสรรค หรือตระหนักถึงการสูญเสียโอกาส และ 2.5) การส่งเสริมมาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน และ 3) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

โชติภาพ คัมภีร์พงศ์ (2560) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางกรัณต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้าน การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม การเจรจาต่อรอง การไว้วางใจ การบริหารเวลา การสื่อสาร และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ดวงแข ข่านอก (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการแก้ปัญหา ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีจำนวนสองด้านที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น และด้านการแก้ปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ด้านจินตนาการมีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความไว้วางใจ และภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำด้านจินตนาการผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวางแผนที่ดี มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน หาทางออกของปัญหา และนำเสนอนโยบาย

ไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่นผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ คาดการณ์ และตั้งรับเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นผู้รอบรู้ ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยสืบค้น ใช้ข้อมูลช่วยตัดสินใจ ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์เหตุแห่งปัญหา วางแผนดำเนินการตามลำดับ สื่อสารสั่งการ ตรวจสอบ ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล มอบงานตามความรู้ความสามารถของสมาชิก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนและกำหนดประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

หลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของ

1. Couto and Eken (2002)
2. Sousa (2003)
3. Linda Hammersley-Fletcher and Lynne Croft (2004)
4. Parker and Begnaud (2004)
5. Bennis (2007)
6. Jeanette P. Parker (2004)
7. Guntern (2004)
8. Ross (2007)
9. Powell (2008)
10. ชาญฉลาด โจนานนท์ (2557)
11. Ash and Prsall (1999)
12. กาญจนา ศิลา (2556)
13. เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562)
14. ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561)
15. ทวีภรณ์ วรชิน (2559)



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การมีความยืดหยุ่น
3. การแก้ปัญหา
4. การทำงานเป็นทีม
5. การไว้วางใจ

ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัย ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 8 คน และครูผู้สอน จำนวน 121 คน รวม 129 คน ของโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2564

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ ลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่

ใน 5 องค์ประกอบ ตามกรอบแนวคิดได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การแก้ปัญหา 4) การทำงานเป็นทีม 5) การไว้วางใจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ของ Likert (1967) ดังนี้

ระดับ	5	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
ระดับ	3	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ ลักษณะแบบสอบถามปลายเปิด ตามกรอบแนวคิด ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การแก้ปัญหา 4) การทำงานเป็นทีม 5) การไว้วางใจ

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดในโรงเรียนทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การแก้ปัญหา 4) การทำงานเป็นทีม 5) การไว้วางใจ
2. ศึกษาการสร้างแบบสอบถามจากตำราเอกสารและการศึกษาที่เกี่ยวข้องแล้วนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา
3. นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพื่อตรวจสอบความถูกต้องรับข้อเสนอแนะและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบ
5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) ด้วยการนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประเมินคุณภาพเครื่องมือ แล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67–1.00 แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ (ค่า IOC ของแบบสอบถาม

ค่าเท่ากับ 0.93)

6. นำแบบสอบถามตรวจสอบคุณภาพไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนในศูนย์ท่าตอน 2 ตำบลท่าตอน อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ที่ไม่ใช่แหล่งข้อมูล จำนวน 30 คน นำไปหาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามตรวจสอบคุณภาพทั้งฉบับเท่ากับ 0.91

7. แกะไข่อีกครั้งแล้วจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกเสนอวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองจากประชากร 129 คน ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด ร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ โดยความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าเฉลี่ย (μ)
2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
3. ค่าร้อยละ (Percentage)
4. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
5. ค่าแจกแจงความถี่ (frequency)

เกณฑ์การแปลความหมาย

เกณฑ์การแปลความหมายจากค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ ดังนี้
(ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557 อ้างอิงใน ศิริวรรณ คำภูเงิน, 2561, หน้า 52)

ค่าเฉลี่ย	4.51–5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51–4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51–3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51–2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00–1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	50	38.76
หญิง	79	61.24
รวม	129	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	54	41.86
30-40 ปี	58	44.96
มากกว่า 40 ปี	17	13.18
รวม	129	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	95	73.64
ปริญญาโท	33	25.58
ปริญญาเอก	1	0.78
รวม	129	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	62	48.06
5-10 ปี	37	28.68
มากกว่า 10 ปี	30	23.26
รวม	129	100.00

จากตาราง 4 แสดงข้อมูลผู้ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 38.76 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.24 อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.86 รองลงมา คือ อายุ 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.96 และอายุมากกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.18 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.64 รองลงมา คือ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 25.58 และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.78 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.06 รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.68 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.26 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

การวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่น การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม และการไว้วางใจ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวม	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (n = 129)			
	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. การมีวิสัยทัศน์	3.96	0.35	มาก	3
2. การมีความยืดหยุ่น	3.98	0.40	มาก	2
3. การแก้ปัญหา	3.87	0.45	มาก	5
4. การทำงานเป็นทีม	3.94	0.44	มาก	4
5. การไว้วางใจ	3.99	0.34	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.95	0.30	มาก	

จากตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.30$) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไว้วางใจ ($\mu = 3.99$, $\sigma = 0.34$) รองลงมา คือ ด้านการมีความยืดหยุ่น ($\mu = 3.98$, $\sigma = 0.40$) และด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\mu = 3.96$, $\sigma = 0.35$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการแก้ปัญหา ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.45$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (n = 129)			
	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคต นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นเลิศของสถานศึกษา	3.94	0.80	มาก	6

ตาราง 6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (n = 129)			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
2. ผู้บริหารมีการมองภาพรวมและทำให้ผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.93	0.79	มาก	7
3. ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างรอบครอบ	3.95	0.78	มาก	5
4. ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น	4.09	0.74	มาก	1
5. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็น สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติ อย่างลึกซึ้ง	3.92	0.83	มาก	9
6. ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.04	0.75	มาก	2
7. ผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้เห็นถึง สิ่งที่ต้องการได้	3.93	0.84	มาก	8
8. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน	4.03	0.79	มาก	3
9. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังต่อสาธารณชนได้	3.82	0.76	มาก	10
10. ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.98	0.82	มาก	4
รวมเฉลี่ย	3.96	0.35	มาก	

จากตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.96$, $\sigma = 0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น ($\mu = 4.09$, $\sigma = 0.74$) รองลงมา คือ ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.75$) และผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์ถึง

ปัญหาต่าง ๆ อย่างถึถ้วน ($\mu = 4.03$, $\sigma = 0.79$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้าง
ความเชื่อมั่น ความศรัทธาและความคาดหวังต่อสาธารณชนได้ ($\mu = 3.82$, $\sigma = 0.76$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมี
ความยืดหยุ่น

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีความยืดหยุ่น	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (n = 129)			
	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	3.98	0.77	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการ บริหารงานขององค์การให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.97	0.80	มาก	3
3. ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลาย และเปิดกว้างทางความคิดเห็นที่แตกต่าง	3.94	0.83	มาก	4
4. ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะ เกิดขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ	4.02	0.80	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.98	0.40		

จากตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีความยืดหยุ่น
พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.98$, $\sigma = 0.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อนำมาพัฒนา
องค์การให้มีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.02$, $\sigma = 0.80$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถ
ในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 3.98$,
 $\sigma = 0.77$) และผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการ บริหารงานขององค์การให้แก่ผู้ร่วมงาน
โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\mu = 3.97$, $\sigma = 0.80$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลายและเปิดกว้างทางความคิดเห็นที่แตกต่าง ($\mu = 3.94, \sigma = 0.83$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการ
แก้ปัญหา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการแก้ปัญหา	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (n = 129)			
	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการ คิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ	3.84	0.79	มาก	3
2. ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไข ปัญหา เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	3.92	0.82	มาก	1
3. ผู้บริหารมีการคิดพิจารณาในการแสวงหา วิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ ที่เป็นปัญหา สร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสนวิตก กังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตาม จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	3.85	0.79	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.87	0.45	มาก	

จากตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาวาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการแก้ปัญหา
พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.87, \sigma = 0.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้
คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ($\mu = 3.92, \sigma = 0.82$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมี
การคิดพิจารณาในการแสวงหา วิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ ที่เป็นปัญหา
สร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสนวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตาม
จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ($\mu = 3.85, \sigma = 0.79$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมี

กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.79$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการ
ทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (n = 129)			
	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสามารถนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงาน ร่วมกัน ให้บรรลุตามเป้าหมายได้	4.01	0.86	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน และวางแผนงาน ร่วมกันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.88	0.81	มาก	3
3. ผู้บริหารการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผล ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.84	0.81	มาก	4
4. ผู้บริหารสามารถกำหนดลักษณะการทำงาน ร่วมกันของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.02	0.80	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.94	0.44	มาก	

จากตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาวาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม
พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.94$, $\sigma = 0.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดลักษณะการทำงานร่วมกันของบุคลากรได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ ($\mu = 4.02$, $\sigma = 0.80$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงาน
ร่วมกัน ให้บรรลุตามเป้าหมายได้ ($\mu = 4.01$, $\sigma = 0.81$) และผู้บริหารมีการมอบหมายงาน
และวางแผนงานร่วมกันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\mu = 3.88$, $\sigma = 0.81$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด คือ ผู้บริหารการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผล
ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.81$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการ
ไว้วางใจ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการไว้วางใจ	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (n=129)			
	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ต่อบุคลากรในองค์กร	4.00	0.85	มาก	5
2. ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำ ตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.09	0.79	มาก	2
3. ผู้บริหารมีการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารงาน	3.95	0.79	มาก	8
4. ผู้บริหารมีการยึดหลักความยุติธรรม เพื่อให้เกิด ความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน	3.96	0.81	มาก	7
5. ผู้บริหารมีการยึดหลักความสุจริต เพื่อให้เกิด ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	3.98	0.80	มาก	6
6. ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานความอดทน มุ่งมั่น เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในองค์กร	4.03	0.79	มาก	4
7. ผู้บริหารมีวินัย ตรงต่อเวลา และปฏิบัติงาน อย่างเต็มกำลัง	3.94	0.81	มาก	9
8. ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ในการแก้ไขปัญหา ภายในองค์กรโดยไม่มีความลำเอียง	4.08	0.82	มาก	3
9. ผู้บริหารมีทักษะการพูดสร้างแรงจูงใจใน การทำงานต่อบุคลากรในองค์กร	3.90	0.83	มาก	10
10. ผู้บริหารมีการยอมรับความผิดพลาดของ บุคลากรในองค์กร และให้คำแนะนำที่ถูกต้องได้ อย่างเหมาะสม	4.10	0.77	มาก	1
11. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หรือแสดงความสามารถด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร	3.89	0.79	มาก	11
รวมเฉลี่ย	3.99	0.34	มาก	

จากตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการไว้วางใจ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.99$, $\sigma = 0.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 4.10$, $\sigma = 0.77$) รองลงมา คือ ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 4.09$, $\sigma = 0.79$) และผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร โดยไม่มีความลำเอียง ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.82$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หรือแสดงความสามารถด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร ($\mu = 3.89$, $\sigma = 0.79$)

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

จากการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 129 คน สามารถสรุปเป็นตารางประกอบการบรรยาย ดังนี้

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียน ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง อำเภอแม่อาย จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ตาราง 11 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมี
วิสัยทัศน์

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรจะเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และรับ ฟังปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	39	30.23
2	ผู้บริหารควรรับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับทาง โรงเรียน	32	24.80
3	ผู้บริหารควรยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	24	18.61
4	ผู้บริหารควรมีกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน	20	15.50
5	ผู้บริหารควรพร้อมปรับเปลี่ยนเรียนรู้และเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ ที่ เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เพื่อจะมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคต	14	10.86

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียน ในศูนย์พัฒนา
คุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการมีความยืดหยุ่น
ดังนี้

ตาราง 12 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหาร โรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมี
ความยืดหยุ่น

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่ มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	53	41.09
2	ผู้บริหารมีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ และเปิดโอกาสให้มี การแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย	41	31.78
3	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการบริหารงานในโรงเรียนตาม ความสามารถ และความเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ ละด้าน	35	27.13

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียน ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการแก้ปัญหา ดังนี้

ตาราง 13 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการแก้ปัญหา

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1	ผู้บริหารต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ตรงจุด	66	51.16
2	ผู้บริหารต้องมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจยารณญาณในการแก้ไขปัญหา	38	29.46
3	ผู้บริหารสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาสร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน และวิตกกังวลให้แก่คณะครูได้อย่างเหมาะสม	25	19.38

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียน ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการทำงานเป็นทีม ดังนี้

ตาราง 14 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1	ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้กับบุคลากรในการร่วมมือกันทำงาน	45	34.88
2	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมการทำงานเป็นทีม	37	28.69
3	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละทีมงานมีความเข้าใจผูกพัน และร่วมมือกันให้มากขึ้น	24	18.60
4	ผู้บริหารควรให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของแต่ละทีมงาน	23	17.83

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียน ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการไว้วางใจ ดังนี้

ตาราง 15 แสดงจำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการไว้วางใจ

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1	ผู้บริหารต้องมีการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจต่อบุคลากรในโรงเรียน	58	44.96
2	ผู้บริหารต้องรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	44	34.11
3	ผู้บริหารต้องบริหารงานด้วยหลักความยุติธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	15	11.63
4	ผู้บริหารควรรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมให้คำแนะนำที่เหมาะสม	12	9.30

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 129 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ แจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาหวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไว้วางใจ รองลงมา คือ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการแก้ปัญหา

1.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น รองลงมา คือ ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความคาดหวังต่อสาธารณชนได้

1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่น พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานขององค์การให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลาย และเปิดกว้างทางความคิดเห็นที่แตกต่าง

1.4 ด้านการแก้ปัญหา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการคิดพิจารณาในการแสวงหา วิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ ที่เป็นปัญหา สร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสนวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดลักษณะการทำงานร่วมกันของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานร่วมกัน ให้บรรลุตามเป้าหมายได้ และผู้บริหารมีการมอบหมายงาน และวางแผนงานร่วมกันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารการติดต่อสื่อสารประสานงาน และตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6 ด้านการไว้วางใจ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิด

อย่างมีวิจาร์ณญาณ ในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กรโดยไม่มีความลำเอียง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หรือแสดงความสามารถด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรจะเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ทั้งยังรับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับทางโรงเรียน โดยยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และพร้อมปรับเปลี่ยนเรียนรู้และเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เพื่อจะมองภาพรวมที่เป็นไปได้ในอนาคต

2.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีการแสวงหาคำตอบได้อย่างอิสระ และเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย โดยมีการกระจายอำนาจการบริหารงานในโรงเรียนตามความสามารถและความเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละด้าน

2.3 ด้านการแก้ปัญหา ผู้บริหารต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ตรงจุด ซึ่งมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจาร์ณญาณในการแก้ไขปัญหา และสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาร้างความรำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสน และวิตกกังวลให้แก่คณะครูได้อย่างเหมาะสม

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้กับบุคลากรในการร่วมมือกันทำงาน โดยเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละทีมงานมีความเข้าใจ ผูกพัน และร่วมมือกันให้มากขึ้น และคอยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา รับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของแต่ละทีมงาน

2.5 ด้านการไว้วางใจ ผู้บริหารต้องมีการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจต่อบุคลากรในโรงเรียน รู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการบริหารงานด้วยหลักความยุติธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ และรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมให้คำแนะนำที่เหมาะสม

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจ ควรแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน คือ ด้านการไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่ปรากฏผลเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมาก ต่อการพัฒนาในองค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ ผู้นำจึงหมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการพัฒนา มีศิลปะ บุคลิกภาพ สามารถชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ส่วนความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายผู้บริหารทุกคนควรเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำสอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรี วัฒน์ (2545 อ้างอิงใน ธนัญญา ประจงใจ, 2557, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจได้มาโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิก ให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทั้งยังเป็นผู้ที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การอย่างมาก ทั้งในแง่การสร้างพฤติกรรมและควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำและมีพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสม ที่ถือได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โน้มน้าวให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นในการร่วมกันปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลบรรลุและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นผลแห่งความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นผลที่สืบเนื่องจากการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนา สถานศึกษาจนบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพหรือที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร จัดการเรียนการสอน เทคโนโลยีและหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้องอันเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร (ศราวุธ กางสำโรง, 2559 หน้า 4) อีกทั้ง รุ่งนภา มหาเกตุ (2553,

หน้า 14 อ้างอิงใน เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์, 2562, หน้า 20) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำที่ดีมีความสามารถสั่งใจในการทำให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ปฏิบัติตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเป็นผู้ประสานที่ดีและมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นจะสะท้อนจุดหมายที่มีร่วมกันของหน่วยงานอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ จากผลการวิจัยด้านการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนา ด้านการศึกษา คือ การสร้างผู้นำการศึกษาระดับมืออาชีพที่ตระหนักถึงการปฏิรูปการศึกษา อย่างเป็นองค์รวม ซึ่งควรได้รับการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ทั้งด้านวิธีการและเป้าหมาย จึงทำให้สภาพภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษา ตำบลแม่่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า เมื่อพิจารณารายด้าน คือ ด้านการไว้วางใจ ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาภรณ์ นิลพัทพันธ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัย พบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารเวลา การไว้วางใจ การสื่อสาร การทำงาน เป็นทีม และการใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงแข ข่านอก (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการและด้านการแก้ปัญหา ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีจำนวน

สองด้านที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น และด้านการแก้ปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ด้านการไว้วางใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารได้หลากหลาย และมีการถ่ายทอดความรู้ไปยังสมาชิกในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงซึ่งแหล่งข้อมูลได้ด้วยตนเอง จึงทำให้การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นเรื่องสำคัญและเกิดเป็นความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ศิลา (2556, หน้า 46) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ด้านการแก้ปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารควรมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถส่งเสริมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างไม่มีปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงแข ขำนอก (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านการแก้ปัญหา ตามลำดับ

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการแก้ปัญหา ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการไว้วางใจ มีผู้ให้แนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารควรจะเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ตรงจุด ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้กับบุคลากรในการร่วมมือกันทำงาน ผู้บริหารต้องมีการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจต่อบุคลากรในโรงเรียน ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริวัฒน์ (2562, หน้า 90-92) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ควรรับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำด้านจินตนาการผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวางแผนที่ดี มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนหาทางออกของปัญหาและนำเสนอโนบายไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ คาดการณ์ และตั้งรับเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นผู้รอบรู้ ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยสืบค้น ใช้ข้อมูลช่วยตัดสินใจ ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์เหตุแห่งปัญหาวางแผนดำเนินการตามลำดับ สื่อสาร สั่งการ ตรวจสอบ ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล มอบงานตามความรู้ความสามารถของสมาชิก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนให้ครบครัน รับฟังปัญหาต่าง ๆ และให้คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อที่เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ และสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเร่งพัฒนาทักษะและกระบวนการด้านการแก้ปัญหาของภาวะความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย และเหมาะสมต่อสถานการณ์นั้น ๆ ตามกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดวิเคราะห์อย่างมี วิจารณ์ญาณ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาและเปรียบเทียบผลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดอื่น ๆ
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- กาญจนา ศิลา. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของ
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานเขตบางเขน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- กริธาพล กองหล้า. (2560). การจัดการการศึกษาโรงเรียนพหุวัฒนธรรมของโรงเรียน
ในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง อำเภอแม่สาย จังหวัด
เชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- กัลยา พรหมทิพย์. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของครูมัธยมศึกษาในจังหวัด
นครศรีธรรมราช. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 8(2), 82-85.
- กุลชลี จงเจริญ. (2562). การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา = Human resource
management in education. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:
ทวีพรินทร์ (1991).
- จิราพร สามัญ. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์
กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล
ในจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
วิทยาเขตล้านช้าง, เลย.
- จันจิรา น้ำขาว. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชาญชัย ศรีภิณโญ. (2563). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ชาญชัย อาจิณสมาจาร. (2554). การนิเทศการศึกษา. ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.

โชติภพ คัมภีร์พงศ์. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปากเกร็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปทุมธานี.

ณัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ดวงแข ข่านอก. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 6. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.

ทวีภรณ์ วรชิน. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24.

วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ธรรมภรณ์ พะเอม. (2556). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธนาภรณ์ นิลพัทธานนท์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.

ชนัญญา ประจงใจ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

ธีระ รุณเจริญ. (2554). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อปฏิรูป รอบ 2 และประเมินภายนอก รอบ 3. ขอนแก่น: ข้าวฟ่าง.

นัยนา ชนาฤทธ. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ปนัดดา วรกานต์ทีสวัสดิ์. (2555). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา

เอกชนกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2556). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิคพรินต์.

ประยุทธ์ ปยุตโต. (2545). การศึกษากับเศรษฐกิจ: ฝ่ายไหนจะรับใช้
ฝ่ายไหน. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2554). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทาง
การศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพ็ญภา ศิริภูธร. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์
ศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

ภควรรณ ลุนสำโรง. (2560). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี:
โรงพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยบูรพา.

ภัทรชนม์ รัตนางกูร. (2553). ขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคมมองบริบททฤษฎี
ขบวนการทางสังคมใหม่ New Social Movement–NSM). สืบค้นเมื่อ
13 มิถุนายน 2564, จาก <http://goo.gl/ZZKiS6>

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัชฎากร อัครจันทร์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ ศ.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,

สกลนคร.

วรพจน์ นิลจุ. (2554). **ภาวะผู้นำ The excellence leadership**. กรุงเทพฯ: คอมแพคท์พรีน.

วิทยาการ เชียงกูล. (2559). **รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.

วิมล จันทรแก้ว. (2555). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยรังสิต, กรุงเทพฯ.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

ศราวุธ กางสำโรง. (2559). **อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ศุภจิตา ธรรมสุทธิวัฒน์. (2562). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตริมกก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง. (2548). **ระเบียบศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง**. เชียงใหม่: โรงพิมพ์ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง.

ศิริวรรณ คำภูเงิน. (2561). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

สมคิด บางโม. (2555). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมชาย รุ่งเรือง และธีระวัฒน์ จันทิก. (2560). **รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์**. วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, 10(1), 29-43.

สมหวัง อาลัยญาติ. (2551). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). **ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: ส. เอเชียเพรส (1989).

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). **หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา**.

มหาสารคาม: สารคามการพิมพ์.

สุปรัชญา ประดา. (2558). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร**

สถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ

นครสวรรค์, นครสวรรค์.

สุพรรณิ มาตรโพธิ. (2549). **การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ**.

ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,

กรุงเทพฯ.

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ**

ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 30. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

สัมมา รณินัย. (2556). **หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4).

กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ**

2560 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ:

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**.

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

อัจฉราพร ไทยโกษา. (2554). **การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของ**

ผู้ดำรงตำแหน่งทางบริหาร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร. การศึกษา

ค้นคว้าด้วยตัวเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

เอกสิทธิ์ แก้วอ้น. (2556). **พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอดง เขตพื้นที่**

การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม.,

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

- Alma, H. (2009). Creative leadership. **Journal of Management in Education**, 23(1), 9–11.
- Ash, R., and Persall, M. (2007). **The new work of formative leadership**. Birmingham: Samford University Press.
- Barth, R. S. (1991). **Improving Schools from Within Teachers, Parents, and Principals can Mark the difference**. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Bennis, W. (2007). **Creative leadership (ABI)**. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Birch, A. D. (1998). Identifying source of social support. **Journal of School Health**, 68(4), 151–162.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper and Row.
- Couto, R. A. and Eken, S.C. (2002). **To give their Gifts: Health, community, and democracy**. Nashville: Vanderbilt University.
- Delia, B. (2013). Leadership styles and creativity. **Journal of Applied Knowledge Management**, 1(2), 64–77.
- Dorothy, A. S. (2001). Creative Leadership of Executive Education for Senior and Middle Level (CEOs) in The United States. **Harvard Business Review**, 2(4), 211–227.
- Golembiewski, R. and McConkie, M. (1975). **The Centrality of Interpersonal Trust in Group Processes** (2nd ed). New York: John Wiley and Sons.
- Guntern, G. (2004). **The Challenge of Creative Leadership**. Canada: Maya Angelou Press.
- Harris, R. (2009). Creative leadership. **Journal of Management in Education**, 23(1), 9–11.
- Hernez–Broom, G. and Hughes, R. L. (2004). Leadership development: Past, present, and future. **Human Resource Planning**, 27(1), 24–32.
- Heifetz, R. A., Grashow, A. and Linsky, M. (2009). **The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world**. Massachusetts: Harvard Business Press.
- Ibbotson, P. and Darso, L. (2008). Directing creative: The art and craft of Creative Leadership. **Journal of Management and Organization**, 14(5), 458–559.

- Keith, D. (1972). **Human Behavior at Work: Human relation and Organization Behavior**. New York: McGraw–Hill.
- Kowalski, R. M. and Drew, W. (2009). **Psychology**. Danvers: John Wiley and Sons.
- Lewin, K. (1951). **Field Theory and Learning**. New York: Harper and Row.
- Likert, R. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale**. New York: Wiley and Son.
- Lussie, R. N. and Achua, C. F. (2001). **Leadership: Theory, application, and skill development**. Cincinnati, Ohio: Southwestern Pu.
- Manz, C. and Sims, H.P. (2001). **The new super leadership: Leading others to lead themselves**. California: Berrett–Koehler.
- McAllister, D. J. (1995). Affect–and cognition–based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. **Academy of Management Journal**, 38(1), 24–59.
- McGregor, D. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw–Hill.
- Parker, J. P. and Begnaud, L. G. (2004). **Developing Creative Leadership**. Nottingham: Teacher Ideas Pr.
- Powell, C. (2008). **The challenges of the creative economy and the experiences in the UK**. Bangkok: Thailand Creative and Design Center (TCDC).
- Pucio, G. L. and Murdock, M. C. (2011). **Creative Leadership: Skills that drive change**. Thousand Oaks: SAGE Pub.
- Ross, J. A. (2007). Creative Leadership: Be Your Team's Chief Innovation Officer. **Journal of Harvard Management Update**, 12(3), 3–6.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized Expectancies for Interpersonal Trust. **American Psychologist**, 26(5), 443–452.
- Santrack, J. W. (2003). **Psychology** (7th ed.). New York, New York: McGraw–Hill.
- Sousa, D. A. (2003). **The Leadership brain: How to lead today's schools more effectively**. Thousand Oaks: Sage.
- Stenberg, R. J. (2006). Creative leadership: it's a decision. **Journal of Leadership**, 36(2), 22–24.

Stoll, L. and Temperlay, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times.

School Leadership and Management, 29(1), 63–76.

Whitney, J. O. (1996). **The economics of trust: Liberating profits and restoring cooperate validity**. New York: McGraw–Hill.

William, J. R. (1970). **Managerial Effectiveness**. New York: McGraw–Hill.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ

ตำแหน่ง อาจารย์

วิทยฐานะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์

สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยพะเยา

2. นายนิกร ชันเล็ก

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน

วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านหนองขี้นกยาง อ.แม่สาย จ.เชียงราย

3. นายปิยะ เกาสอง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน

วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงาน โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 12 (บ้านเอก) อ.แม่สาย จ.เชียงราย



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนา
คุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงใหม่ เขต 3

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและ
ครูผู้สอน โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่ม
ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงใหม่ เขต 3

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อคำถามตามความจริง เพื่อจะได้ข้อมูลที่สมบูรณ์
ทำให้ผลการวิจัยเชื่อถือได้ และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
สำหรับการบริหารสถานศึกษา

ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลต่อหน้าที่การงานของท่านและตัวท่าน
แต่ประการใด (ไม่ต้องเขียนชื่อผู้ตอบ) ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและนำผลออกมาใช้สำหรับการ
วิจัยในครั้งนี้นี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน

นางนงคันธุ จันทร์สัย

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย

ตอนที่ 1

แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่กำหนดให้ตามความเป็นจริง

1. เพศ

() เพศชาย

() เพศหญิง

2. อายุ

() น้อยกว่า 30 ปี

() 30-40 ปี

() มากกว่า 40 ปี

3. วุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 5-10 ปี

() มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่ม
ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่ยาววัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

คำชี้แจง โปรดกำหนดระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนา
คุณภาพการศึกษาตำบลแม่ยาววัง ตามความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง
ที่กำหนดให้ตามเกณฑ์การตอบด้วยน้ำหนักระบุเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์				
		5	4	3	2	1
การมีวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคต นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นเลิศของ สถานศึกษา					
2	ผู้บริหารมีการมองภาพรวมและทำให้ผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
3	ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างรอบครอบ					
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟัง ความ คิดเห็นของผู้อื่น					
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็น สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติ อย่างลึกซึ้ง					
6	ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับ สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ					

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์				
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการได้					
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน					
9	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาและความคาดหวังต่อสาธารณชนได้					
10	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
การมีความยืดหยุ่น						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม					
2	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานขององค์การให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
3	ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลาย และเปิดกว้างทางความคิดเห็นที่แตกต่าง					
4	ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ					
การแก้ปัญหา						
1	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ					
2	ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้					

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์				
		5	4	3	2	1
3	ผู้บริหารมีการคิดพิจารณาในการแสวงหาวิธีการให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ ที่เป็นปัญหา สร้างความร่ำคาญ ความยุ่งยาก ความสับสนวิตกกังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้					
การทำงานเป็นทีม						
1	ผู้บริหารสามารถนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงาน ร่วมกัน ให้บรรลุตามเป้าหมายได้					
2	ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน และวางแผนงาน ร่วมกันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
3	ผู้บริหารการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และ ตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้					
4	ผู้บริหารสามารถกำหนดลักษณะการทำงาน ร่วมกันของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
การไว้วางใจ						
1	ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อ บุคลากรในองค์กร					
2	ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะกระทำตาม ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา					
3	ผู้บริหารมีการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารงาน					
4	ผู้บริหารมีการยึดหลักความยุติธรรม เพื่อให้ เกิดความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารมีการยึดหลักความสุจริต เพื่อให้เกิด ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานความอดทน มุ่งมั่น เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในองค์กร					

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์				
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารมีวินัย ตรงต่อเวลา และปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง					
8	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กรโดยไม่มีความลำเอียง					
9	ผู้บริหารมีทักษะการพูดสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อบุคลากรในองค์กร					
10	ผู้บริหารมีการยอมรับความผิดพลาดของบุคลากรในองค์กร และให้คำแนะนำที่ถูกต้องได้อย่างเหมาะสม					
11	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือแสดงความสามารถด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหารโรงเรียน
ในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

คำชี้แจง โปรดเขียนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในที่ว่างข้างล่างนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

2. การมีความยืดหยุ่น

.....

.....

.....

3. การแก้ปัญหา

.....

.....

.....

4. การทำงานเป็นทีม

.....

.....

.....

5. การไว้วางใจ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ

ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามตาม Web Link หรือ QR Code ด้านล่างนี้

<https://forms.gle/uuR31Fj34uNEgo9a6>



ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

คำชี้แจง

การพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาที่ต้องการจะวัดกับเนื้อหาที่ปรากฏในเครื่องมือ โดยกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

- + 1 เมื่อเห็นว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การมีความยืดหยุ่น
3. การแก้ปัญหา
4. การทำงานเป็นทีม
5. การไว้วางใจ

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การมีวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เป็นไปได้ในอนาคต นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นเลิศของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการมองภาพรวมและทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างรอบครอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหาร โรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาตำบลแม่नावาง	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
5	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
6	ผู้บริหารพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความสามารถสะท้อนภาพให้ เห็นถึงสิ่งที่ต้องการได้	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์ถึงปัญหาต่าง ๆ อย่างถ่องแท้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น ความ ศรัทธาและความคาดหวังต่อ สาธารณชนได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การมีความยืดหยุ่น						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการ เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการ บริหารงานขององค์การให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่ หลากหลายและเปิดกว้างทางความ คิดเห็นที่แตกต่าง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารพร้อมที่จะสร้างและรับสิ่ง ใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อนำมาพัฒนา องค์การให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหาร โรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาตำบลแม่नावาง	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
การแก้ปัญหา						
1	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณในการ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ใน การแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้คำตอบที่ ต้องการบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการคิดพิจารณาในการ แสวงหา วิธีการให้สามารถแก้ไข สถานการณ์ ที่เป็นปัญหา สร้างความ รู้ค่า ความยุ่งยาก ความสับสนวิตก กังวล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการบรรลุ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การทำงานเป็นทีม						
1	ผู้บริหารสามารถนำกลุ่มบุคคล ปฏิบัติงานร่วมกัน ให้บรรลุตาม เป้าหมายได้	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน และ วางแผนงานร่วมกันกับบุคลากรอย่าง เป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งาน บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถกำหนดลักษณะการ ทำงานร่วมกันของบุคลากรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
การไว้วางใจ						
1	ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ต่อบุคลากรในองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหาร โรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพ การศึกษาตำบลแม่नावาง	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2	ผู้บริหารรู้สึกเต็มใจหรือยินยอมที่จะ กระทำตามข้อเสนอแนะของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการยึดหลักความยุติธรรม เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการยึดหลักความสุจริต เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานความอดทน มุ่งมั่น เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร ในองค์กร	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีวินัย ตรงต่อเวลา และปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ในการ แก้ไขปัญหาภายในองค์กรโดยไม่มีความ ลำเอียง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีทักษะการพูดสร้างแรงจูงใจ ในการทำงานต่อบุคลากรในองค์กร	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการยอมรับความผิดพลาด ของบุคลากรในองค์กร และให้ คำแนะนำที่ถูกต้องได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้แสดงความ คิดเห็น หรือแสดงความสามารถด้าน ต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพ การทำงานของบุคลากรในองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ (Cronbach)

ตอนที่ 2

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนา
คุณภาพการศึกษาตำบลแม่नावาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่
เขต 3

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.91	32



ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นงคฺนุช จันทรสสัย
วัน เดือน ปี เกิด	26 ธันวาคม 2522
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงใหม่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2555 ศษ.บ. (การศึกษาปฐมวัย), มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2546 บธ.บ. (การบริหารทรัพยากรมนุษย์), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, จังหวัดเชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	14 หมู่ 4 ตำบลสบแม่ข้า อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
ผลงานตีพิมพ์	นงคฺนุช จันทรสสัย. (ผู้บรรยาย). (17-23 เมษายน 2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลแม่นาวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 8 (หน้า 581-595). พะเยา: กองบริหารงานวิจัยมหาวิทยาลัยพะเยา.