

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาพะเยา เขต 1



เสาวนีย์ เกียรติพรศักดิ์ดา

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาพะเยา เขต 1



เสาวนีย์ เกียรติพรศักดิ์ดา

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
UNDER THE OFFICE OF PHAYAO PRIMARY  
EDUCATION SERVICE AREA 1



SAOWANEE KAITPORNSAKDA

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

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ของ เสาวนีย์ เกียรติพิรค์กตา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนต์นภัส มโนการณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชรระ จตุพร)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	เสาวนีย์ เกียรติพรศักดิ์, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ จตุพร
<b>คำสำคัญ:</b>	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 293 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเท่ากับ 1.00 และค่าความเชื่อมั่น 0.72 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) จากผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านแรงจูงใจ รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น และด้านจินตนาการ ส่วนด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน

**Title:** CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
UNDER THE OFFICE OF PHAYAO PRIMARY  
EDUCATION SERVICE AREA 1

**Author:** Saowanee Kaitpornsakda, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University  
of Phayao, 2022

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Watchara Jatuporn

**Keywords:** Creative Leadership

#### ABSTRACT

The purpose of this study was to study 1) to study the creative leadership of school administrators; under the Office of Phayao Primary Educational Service Area 1 2) to compare the opinions of school personnel on creative leadership of school administrators. under the Office of Phayao Primary Educational Service Area, Region 1, classified by age, education level and work experience The sample used in the study were 293 educational personnel The instrument used was a 5-point estimating scale questionnaire with a questionnaire consistency index of 1.00 and a reliability of 0.72. The statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, test. T-test and F-test and one-way analysis of variance (ANOVA). From the research findings, it was found that 1) creative leadership of school administrators; Under the Office of Phayao Primary Educational Service Area 1, the overall level was at a high level. When considering each aspect, it was found that The aspect with the highest average was motivation followed by flexibility. and imagination The lowest aspect is vision 2) The results of comparing the opinions of educational institute personnel on creative leadership of educational institute administrators. under the Office of Phayao Primary Educational Service Area, Region 1, classified by age, education level and work experience found that overall were not different.

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชระ จตุพร ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นางปทิตตา อนันต์กรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุญเรือง (อินทะวงศานุเคราะห์) และนายยงค์ศักดิ์ ปินใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ้ำประชานุเคราะห์ ที่กรุณาเสียสละเวลา อันมีค่าเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งทางด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำ แก้ไขให้สมบูรณ์ และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุญาติและอนุเคราะห์ ในการเป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้ตอบแบบสอบถาม และได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล จัดส่งคืนให้ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจ จนทำให้งานวิจัยแล้วเสร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ผู้ให้กำเนิด และกราบขอบพระคุณ ครูอาจารย์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และครอบครัวที่สนับสนุนและคอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนผ่านพ้นไปได้ด้วยดี ท้ายนี้ผู้วิจัยขอโน้มรำลึกถึงอำนาจ บารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งทำให้ผู้วิจัย มีสติปัญญาในการศึกษาค้นคว้าให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้ศึกษา ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

เสาวนีย์ เกียรติพรศักดิ์ดา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	10
บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ.....	13
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....	57

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	59
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	63
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1.....	64
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 .....	73
บทที่ 5 บทสรุป.....	78
สรุปผลการวิจัย .....	78
อภิปรายผลการวิจัย .....	81
ข้อเสนอแนะ.....	86
บรรณานุกรม .....	88
ภาคผนวก .....	97
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญ.....	98
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม .....	99
ภาคผนวก ค แบบประเมินความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถาม.....	107
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	113
ประวัติผู้วิจัย .....	114

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 .....	13
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ .....	30
ตาราง 3 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวม .....	63
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวม .....	64
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ .....	65
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความยืดหยุ่น .....	67
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านจินตนาการ .....	68
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการแก้ปัญหา .....	70
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านแรงจูงใจ .....	71

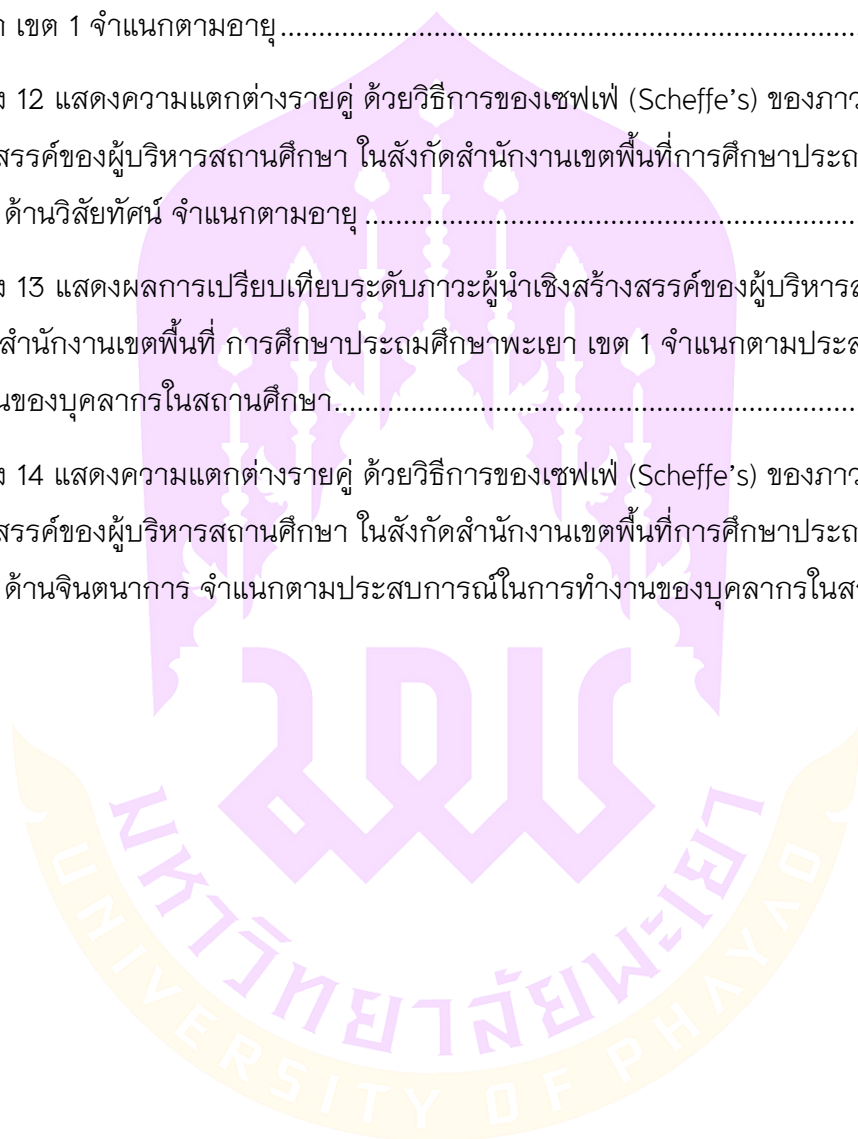
ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา..73

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
พะเยา เขต 1 จำแนกตามอายุ..... 74

ตาราง 12 แสดงความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's) ของภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา  
เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ จำแนกตามอายุ ..... 75

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการ  
ทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา..... 76

ตาราง 14 แสดงความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's) ของภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา  
เขต 1 ด้านจินตนาการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา... 77



## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย .....	56
--------------------------------------	----



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 หมวด 2 การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 36 ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ข้างต้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วยสถานศึกษาในพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองพะเยา อำเภอดอกคำใต้ อำเภอแม่ใจ และอำเภอภูพานยาว ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจหลักในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปในทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2565) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามปณิธานที่ว่า “สพป.วิถีใหม่ วิถีคุณภาพ เด็กพะเยา 1 เป็นเพชรน้ำหนึ่ง” โดยมุ่งหวังให้มุ่งหวังให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้มีความพร้อมทั้งกาย สติปัญญา โดยมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร มีคุณลักษณะสุจริต โดยเน้น มีวินัย ซื่อสัตย์ อดออม โอบอ้อมอารี มีความรับผิดชอบ พอเพียง จิตสาธารณะ สำนึกรักสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น และเป็นพลเมืองดีของชาติ และพลเมืองโลกที่ดีมีหลักคิดที่

ถูกต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, 2564)

คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อสถานศึกษาและเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) พบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อบกพร่องอยู่หลายประการ เช่น ผู้บริหารขาดเทคนิคและเทคโนโลยีการบริหารที่ดี ขาดเทคนิคการเป็นผู้นำ ขาดเทคนิคการแก้ปัญหาการใช้กระบวนการกลุ่มในการบริหารหรือการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมและขาดเทคนิคการกำกับ ดูแล นิเทศและประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีที่ส่งผลต่อการทำงานและการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้เป็นสิ่งที่ครูให้ความสำคัญเนื่องจากส่งผลต่อการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากผู้บริหารถือเป็นผู้นำที่ครูต้องให้ความไว้วางใจและมอบให้เป็นผู้นำพาองค์กรในด้านต่าง ๆ หากผู้บริหารขาดคุณสมบัติ ดังกล่าวย่อมทำให้ครูขาดความเชื่อมั่น ขาดกำลังใจในการทำงานไม่มากนัก

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นแนวคิดที่สามารถปรับเปลี่ยนองค์การให้มีคุณภาพ บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าในสถานศึกษาหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย ภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจง แต่ผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์ และบุคคลต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า ครู คือ ผู้นำ โดยมีครูใหญ่ คือ ผู้นำ กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษา ไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรในสถานศึกษาอีกด้วย (Robinson, 2007, p. 120) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาที่ต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม จะก่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาจนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นประสิทธิผลในภาพรวมทั้งหมด (วิเชียร วงศ์คำจันทร์, 2553, สืบออนไลน์)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่เหมาะสมส่งผลให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนในด้านการบริหารงานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจ และยังส่งผลต่อความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือและการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ความคิดสร้างสรรค์นั้น เป็นระบบความคิดเชิงอเนกนัย (Divergent Thinking) ของมนุษย์ นั่นคือ การคิดที่มนุษย์เราสามารถที่จะคิดเรื่องเดียวกันนั้น ได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม และได้กว้างไกล ซึ่งลักษณะการคิดเช่นนี้จะนำไปสู่ความคิดเชิงบวก เช่น การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ หรือการค้นพบวิธีแก้ปัญหาได้สำเร็จ ซึ่งการคิดเช่นนี้ เป็นกระบวนการทำงานของ สมองอย่างเป็นขั้นตอนและทักษะขั้นสูงของการคิด ประกอบไปด้วย การคิดริเริ่ม การคิดคล่อง การคิดยืดหยุ่น การคิดละเอียดลออ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถค้นพบแนวคิดใหม่จาก ข้อมูลที่มีอยู่เดิม และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ทุกคนมีอยู่เหมือน ๆ กันให้กลายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างออกไปได้ (Guilford, 1980) ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญที่จะส่งเสริมคุณภาพของการคิดของทุกคนในชุมชนเพื่อสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้การสร้างวัฒนธรรมใหม่ และการปรับปัจจัยเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนมีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้าง ความสามารถของครูและบุคลากรให้กลายเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและนำการ เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีผลงานที่สร้างสรรค์ (Ash and Persall, 2000, Online) จากการวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ที่ได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) งานนโยบายของรัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการกลยุทธ์จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนงานตามภารกิจของสำนักงานที่มีจุดอ่อน หรือควรได้รับการแก้ไข โดยมี ปัญหาและอุปสรรคที่ต้องได้รับการแก้ไข ปัญหา เช่น ในด้านผู้บริหาร ผู้บริหารบางคนยังติดยึด พฤติกรรมการบริหารหรือวัฒนธรรมการบริหารเดิม ทำให้ไม่ถนัดในการบริหารแบบกระจายอำนาจ รวมไปถึงผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงานตามการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน และยังขาดความสามารถในการวิเคราะห์นโยบายดำเนินงานตามโครงการ ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด ผู้บริหารบางส่วนไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทำให้ผลการทำงานไม่เต็มศักยภาพ และไม่นำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง เพราะฉะนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษา ในการปฏิบัติงาน

การเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดความรู้สึกถึงความมั่นคงและมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพพร้อมที่จะร่วมพัฒนาการศึกษา ในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบัน ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของผู้บริหาร ที่จะพัฒนาความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญของผู้นำที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” เป็นความสามารถหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร การกระตุ้นหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาความสามารถและศักยภาพในการทำงาน โดยการนำผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความรู้ แนวทาง เทคนิคหรือวิธีการแบบใหม่ เพื่อส่งเสริม กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้พัฒนาความสามารถและพัฒนาศักยภาพ ให้เป็นคนที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อนำผลการศึกษามาใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

### สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรในสถานศึกษาที่มีอายุ ต่างกัน มีความเห็นคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แตกต่างกัน

2. บุคลากรในสถานศึกษา ที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความเห็นคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แตกต่างกัน

3. บุคลากรในสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความเห็นคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แตกต่างกัน

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 70 คน และครูผู้สอน จำนวน 577 คน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2565 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, 2565)

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 293 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 59 คน และครูผู้สอน จำนวน 234 คน ได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน คือสุ่มเฉพาะเจาะจงและการเทียบสัดส่วนตามขนาดของประชากร

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยกำหนด กรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์ตัวแปร จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงทำให้ได้ขอบเขตของการศึกษาทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจิตนาการ ด้านการแก้ปัญหาและด้านแรงจูงใจ

#### ขอบเขตด้านตัวแปร

##### ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1. อายุ จำแนกเป็น

1.1 25-35 ปี

1.2 36-46 ปี

- 1.3 47-57 ปี
- 1.4 58 ปีขึ้นไป
2. ระดับการศึกษา จำแนกเป็น
  - 2.1 ปริญญาตรี
  - 2.2 สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์การทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา จำแนกเป็น
  - 3.1 ต่ำกว่า 3 ปี
  - 3.2 3-6 ปี
  - 3.3 7-10 ปี
  - 3.4 11 ปี ขึ้นไป

**ตัวแปรตาม (Dependent Variables)** ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน

1. ด้านวิสัยทัศน์
2. ด้านความยืดหยุ่น
3. ด้านจิตนาการ
4. ด้านการแก้ปัญหา
5. ด้านแรงจูงใจ

#### **ขอบเขตด้านพื้นที่**

ผู้วิจัยทำการศึกษาและเก็บข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ซึ่งประกอบด้วยอำเภอในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่ใจ อำเภอดอกคำใต้ อำเภอเมือง และอำเภอภูกามยาม

#### **นิยามศัพท์เฉพาะ**

ในการวิจัยในครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

**ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ การมีความยืดหยุ่นและการกระตุ้นหรือจูงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถกำหนดความสำเร็จ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และให้เป็นองค์การแห่งความสำเร็จในอนาคต

**ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร ด้วยการกระตุ้นหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาความสามารถและศักยภาพในการทำงาน โดยการนำผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความรู้ แนวทาง เทคนิคหรือวิธีการแบบใหม่ เพื่อส่งเสริม กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้พัฒนาความสามารถ และพัฒนาศักยภาพ ให้เป็นคนที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

**ด้านวิสัยทัศน์** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการมองภาพอนาคตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงเชื่อถือได้ ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และกระจายวิสัยทัศน์ให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจ ตระหนักรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์และสามารถมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เน้นย้ำเพิ่มพลังความฮึกเหิมของผู้ร่วมวิสัยทัศน์อยู่เสมอ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรงตามสถานการณ์ เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในอนาคต ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข และคอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ตลอดจนต้องเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถพัฒนาระบบคิดและได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีในองค์กร

**ด้านความยืดหยุ่น** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านความสามารถในการคิดของผู้บริหารที่สามารถคิดได้หลายแนวทาง หลายรูปแบบ ไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูปแบบเดิม ๆ คิดนอกกรอบและคิดอย่างเป็นอิสระ หาคำตอบของ ปัญหาได้หลายประเภท หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ ตลอดเวลาเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับ ความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และเปิดใจกว้าง รับมุมมองใหม่ ๆ รวมไปถึงการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของครูและบุคลากร

**ด้านจินตนาการ** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการแสดงออกถึงการมีความคิดที่สร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ไวต่อการรับรู้และการตอบสนองต่อเรื่องราวต่าง ๆ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้ มีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อการรับสิ่งใหม่ๆ รู้จักการสร้างสรรค์ นวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ มีความเป็นอิสระทางความคิด และสามารถบูรณาการ

ทักษะ ความรู้และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารสามารถกระตุ้น จุดประกายจินตนาการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างสร้างสรรค์

**ด้านการแก้ปัญหา** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการแก้ไขปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการต่างๆ รวมไปถึงต้องใช้ความคิดที่สร้างสรรค์ในการ แก้ไขปัญหา ต้องมีความฉับไวในการรับรู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา ในการแก้ปัญหา มักเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอ ต้องอาศัยการคิด ฟินิจ พิเคราะห์ พิจารณาอย่างรอบคอบ หรือจากประสบการณ์เดิมและสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา มีแนวทางการ แก้ไขปัญหาได้หลากหลายแนวทางรวมถึงเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาคิด พิจารณาแก้ไขปัญหาอย่างตรงจุด

**ด้านแรงจูงใจ** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรให้แสดงศักยภาพของตนในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีการกระตุ้นให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากร ในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มีความยุติธรรม และมีความทุ่มเท มีการโน้มน้าวใจให้ ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการ ปฏิบัติงานและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาเทคนิคและ วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ตลอดจนให้ความสำคัญกับครูและ บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รวมไปถึงมีการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1** หมายถึง หน่วยงาน ทางการศึกษาที่จัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดพะเยา สถานศึกษาในพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองพะเยา อำเภอดอกคำใต้ อำเภอแม่ใจและอำเภอภูกามยาวจัดการเรียน การสอนจำนวน 80 โรงเรียน

**บุคลากร** หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนา ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 สามารถนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ให้เกิดประสิทธิภาพ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สรุปกรอบแนวคิด

**บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1**

#### ข้อมูลทั่วไป

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 36 ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ ที่ระบุไว้ข้างต้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วยสถานศึกษาในพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองพะเยา อำเภอดอกคำใต้ อำเภอแม่ใจ และอำเภอภูกามยาว มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 80 โรงเรียน แต่จัดการเรียนการสอน 73 โรงเรียน และโรงเรียนที่ไม่ได้จัดการเรียนการสอน จำนวน 7 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้จำแนกโรงเรียนตามขนาด 3 ขนาด ดังนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน มีจำนวน 60 โรงเรียน
2. โรงเรียนขนาดกลางที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121-499 คน มีจำนวน 19 โรงเรียน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500 คน ขึ้นไป มีจำนวน 1 โรงเรียน

#### **อาณาเขตติดต่อ**

อำเภอเมืองพะเยา ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของเขตพื้นที่การศึกษาและเป็นที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อำเภอแม่ใจ ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของเขตพื้นที่การศึกษาห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 25 กิโลเมตร

อำเภอดอกคำใต้ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของเขตพื้นที่การศึกษาห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 15 กิโลเมตร

อำเภอภูกามยาว ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของเขตพื้นที่การศึกษาห่างจากที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประมาณ 18 กิโลเมตร

#### **พื้นที่รับผิดชอบ**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต ๑ ตั้งอยู่ที่ 598 หมู่ 11 ถนนสนามกีฬา ตำบลบ้านต๋อม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่จังหวัดพะเยา จำนวน 378 หมู่บ้าน 36 ตำบล 15 องค์การบริหารส่วนตำบล 19 เทศบาลตำบล 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองพะเยา อำเภอแม่ใจ อำเภอดอกคำใต้ และอำเภอภูกามยาว

#### **โครงสร้างการบริหาร**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ.2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2561 ซึ่งแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็น 9 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มบริหารงานบุคคล
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

5. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
7. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีและการสื่อสาร
9. กลุ่มกฎหมายและคดี
10. หน่วยตรวจสอบภายใน

### อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัด
8. การศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยและพัฒนาการศึกษา  
ในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและ  
คณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ  
เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ  
ที่ได้รับมอบหมาย

### บุคลากรในสถานศึกษา

จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน
<b>ข้าราชการครู</b>		
1	ผู้อำนวยการโรงเรียน	65
2	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	5
3	ครูผู้สอน	577
<b>รวม</b>		<b>647</b>

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้นำ เป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิก  
ในหน่วยงาน หรือองค์กรให้มีบทบาทหน้าที่เหนือกลุ่ม ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแสดง  
ให้เห็นเป็นที่ประจักษ์โดยการกระทำมากกว่าคำพูด สามารถนำพาสมาชิกภายในองค์กร  
สู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมาย  
ของผู้นำไว้ดังนี้

### ความหมายของผู้ผู้นำ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้คำจำกัดความไว้ว่า ดังนี้ คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นคำ ผสมระหว่างคำว่า “ภาวะ” กับ “ผู้นำ” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ. 2542 ไม่ได้บัญญัติคำว่า “ภาวะ ผู้นำ” แต่บัญญัติว่า “ภาวะ” เป็นคำนาม แปลว่า “ความมี หรือ ความเป็น หรือความปรากฏ” ส่วนคำว่า “ผู้นำ” ไม่ได้บัญญัติไว้ในพจนานุกรมโดยตรง แต่มีคำที่ใกล้เคียงกัน Fiedler and Garcia (1987) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้กำกับและ ประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้นำ อาจเป็นผู้ที่อาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งหรือเป็นผู้ ที่แสดงตัวเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่มเพื่อที่จะกำกับและประสานงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายด้วยพลังของกลุ่ม Good (1973) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ประการ ต่อไปนี้เป็นคุณธรรมของพฤติกรรมกลุ่มเป็นผู้ที่สามารถนำกลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ เป็นผู้ที่ได้รับการเลือกจากสมาชิกของกลุ่มโดยใช้สังคมมิติ เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม และสามารถทำให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะหรือมีพฤติกรรมของความเป็นผู้ผู้นำ

เสนห์ จุ้ยโต (2551) ได้ให้ความหมายของ “ผู้นำ” ว่า “ในปัจจุบันคำว่า ผู้นำ อาจหมายถึงผู้ที่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงานไปจนถึงลูกค้าและผู้รับบริการ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารมักจะมองที่ตำแหน่ง หรืออำนาจหน้าที่ที่จะได้ยืมคำว่าคนบาง คนเป็นผู้บริหารแต่ไม่ได้เป็นผู้นำ คนบางคนเป็นผู้นำแต่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร หรือคนบางคนเป็นทั้งผู้บริหารและเป็น ทั้งผู้นำหมายความว่า ผู้บริหารบางคนก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งทางด้านบริหารโดยไม่มีการยอมรับ ลูกน้องมีปัญหา ก็ไม่ได้ถาม เพราะคิดว่าผู้บริหารทำานนี้ไม่ค่อยรู้จริง และเมื่อไปถามเพื่อนร่วมงานด้วยกัน เพื่อนร่วมงานก็กลายเป็นผู้นำ ซึ่งไม่ได้มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร แต่เป็นการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความแตกต่างของผู้บริหารกับผู้นำคือ ด้านของการยอมรับผู้บริหารอาจจะได้รับการยอมรับในเชิงของตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่แต่ถ้ามองทางด้านผู้นำบ้าง จะมีเรื่องของ การยอมรับหรือในทางหลักการจะใช้ คำว่ามี Power หรือมีอำนาจบารมี”

ผู้นำ (Leadership) มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายความหมาย ดังนี้

McFarland (1979, pp. 214-215) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคล ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Huse (1978, p. 227) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ

Yukl (1989, pp. 3-4) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับ มอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 230) กล่าวว่า ผู้นำ มีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยกำกับให้กลุ่มคนทำงานเป็นไปตามระบบการทำงาน และกระบวนการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ช่วยแนะแนวทางให้ประสานงานกันให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3. ช่วยให้หน่วยงานมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์

4. ช่วยก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม ความรับผิดชอบต่อการบริหารงาน

5. มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของหน่วยงาน เนื่องด้วยผู้นำเป็นสัญลักษณ์เป็นตัวอย่าง เป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลังของบุคลากร

6. เป็นบุคคลที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานแตกต่างออกไปจากหน้าที่ของสมาชิกอื่น ๆ

7. เป็นตัวหนุนโดยตรงและตัวหนุนโดยอ้อมในงาน

8. เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างบุคคล 2 ประเภทคือผู้นำและผู้ตาม

9. เป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

ผู้นำ คือ บุคคลที่มาจาก การเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้นำ คือ บุคคลที่เป็นหัวหน้าทำหน้าที่ในการสั่งการแนะนำหรือชี้แนะให้กลุ่มปฏิบัติตามหรือมีบทบาทใน การนำด้านการปฏิบัติการแสดงความคิดเห็นตลอดจนความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ดังนั้น ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะสั่งการและช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ มีการเขียนชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดี ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ กำนัน เจ้าคณะจังหวัด เจ้าอาวาส ปลัดกระทรวง คนบดตีสำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับ การใช้อิทธิพลซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership)

คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการ ทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมายผู้นำต้องเป็นผู้ กำหนดทิศทางขององค์การว่าจะไป ทิศทางใดและจะต้องใช้ความสามารถในการชักจูงทำให้ผู้ ตามประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่ต้องการจนประสบ ความสำเร็จในขณะที่ผู้จัดการเพียงแต่ ให้ความสนใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเช่นการว่าจ้างการประเมิน บุคลากร การจัดสรรทรัพยากรการตั้งกฎเกณฑ์เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตามและอื่น ๆ จนประสบความสำเร็จ สรุปรวมๆ สนใจปฏิบัติตามประจำที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดเท่านั้น ถึงแม้ว่าคำว่า ผู้นำ ผู้จัดการ ผู้บริหารจะมีความ แตกต่างกัน แต่ก็นิยมที่จะใช้แทนกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เกี่ยวพันถึงองค์การที่เขาบริหารอยู่ดีขึ้นรูปแบบของ ภาวะผู้ตาม (Styles of followership)

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือ การเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะสั่งการและ ช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มี การเขียนชื่อผู้นำ แตกต่างกันไปตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธาน กรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดี ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ กำนัน เจ้าคณะจังหวัด เจ้าอาวาส ปลัดกระทรวง คณบดีบุคคลที่เป็นหัวหน้าทำหน้าที่ในการสั่งการ แนะนำหรือชี้แนะให้กลุ่มปฏิบัติตามหรือมีบทบาทใน การนำด้านการปฏิบัติการแสดง ความคิดเห็นตลอดจนความเคลื่อนไหวต่าง ๆ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เนื่องจาก เป็นคุณสมบัติที่ผู้นำพึงมีในการที่จะจูงใจหรือลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรให้เกิดการ ยอมรับ นับถือ ศรัทธา และร่วมมือกันการปฏิบัติงาน เพื่อเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพของ องค์กร ทั้งนี้จึงได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

#### ความหมายของภาวะผู้นำ

พรสวรรค์ ศิราตนันท์ (2555) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออก ทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากขึ้นอยู่กับภาวะ ผู้ตาม และสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดง ภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ธนภัทร เสียงล้ำ (2556) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ในกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจคน มีความคิดสร้างสรรค์ รับผิดชอบในหน้าที่ ช่วยเหลือส่งเสริม เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน มีความพากเพียรอดทน กล้าตัดสินใจปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งที่ยังบกพร่องอยู่ให้เข้ากับผู้อื่น สนับสนุนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้า แต่ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ควรมีลักษณะความเป็นผู้นำ เพราะความเป็นผู้นำจะได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากกลุ่ม ซึ่งมีผลต่อการกำหนดเป้าหมายการตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มอย่างราบรื่นเรียบร้อย สมาชิกของกลุ่มทุกคนมีความพอใจ

สัมมา รธนินธ์ (2556) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ได้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

ดวงทิพา พุ่มไม้ (2557) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสร้างความชัดเจนว่าอะไรคือความสำคัญ ในภาพจริงขององค์กร ช่วยให้มีทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน และสามารถกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพล การจูงใจ หรือการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพและลักษณะของผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมอันนำไปสู่ความสำเร็จ

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ให้มีหน้าที่บทบาท ความรู้ความสามารถในการมีแรงจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ จนประสบผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2552, หน้า 1) สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำ ดังนี้ “ภาวะผู้นำ” ของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ต่างเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องทำการพัฒนา หรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและประหยัดสูงสุด เพื่อจะได้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงาน แก่องค์กรให้มากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์กรนั้นโดยตรงแล้ว ยังทำให้องค์กรสามารถปรับตัวรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำหมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 230) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้นำประสงค์ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

ราณี อิลิชัยกุล (2553, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือผู้ตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้เกิดผลสำเร็จ

ตามเป้าหมายที่องค์กรวางเอาไว้ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) การสื่อความหมายและ 4) สถานการณ์

ลัมมา รธนินธ์ (2556, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554, หน้า 158) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

กาญจนา ศิลา (2556, หน้า 21) สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน ต่อองค์กร และต่อสิ่งแวดล้อม ที่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวขององค์กร เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ รวมตัวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กุลชลี จงเจริญ (2558, หน้า 9) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จ หากผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การที่รับผิดชอบไปสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศ

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 26) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญของที่มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงควรมี เพราะในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้

พัฒน์วงศ์ ดอกไม้ (2560, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญเพราะเป็นปัจจัยหรือส่วนประกอบที่สำคัญในการบริหารองค์การ สามารถชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในองค์การเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้า สำเร็จตามเป้าหมาย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

จากความสำคัญของภาวะผู้นำที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ คือ การที่ผู้นำมีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของผู้บริหาร ที่จะพัฒนาความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญของผู้นำที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา**

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการในการสร้างความเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้

#### **ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์**

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554, หน้า 108) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำบุคคลอื่น และการประสานงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบ โดยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การสร้างวัฒนธรรมใหม่ และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2554, หน้า 74) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ (Creative & Productive Leadership) ว่าเป็นภาวะผู้นำใหม่ (New leadership) ผู้นำรุ่นใหม่ ต้องคิดใหม่ และต้องมีผลงานจากการคิดนั้น คือจะต้องมีผลงานจากการมองในเชิงของจิตคิดวิเคราะห์ (Critical mind) การเปลี่ยนแปลง (Transformation) และจินตนาการ (Imaginary) ไปพร้อมกัน

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ และการนำบุคคลอื่น ๆ ด้วยแนวทางใหม่หรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย และยืดหยุ่น และที่สำคัญภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมหรือส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และสนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

พัฒนางค์ ดอกไม้ (2560, หน้า 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกระบวนการค้นหา คิดค้นแนวทางใหม่ หรือวิธีการใหม่ของผู้นำในการนำผู้ตามอย่างมีอิทธิพล ด้วยการกระตุ้น ประสาน สร้างโอกาส และแสวงหาหนทางหรือวิธีการเปลี่ยนแปลงที่แปลกใหม่ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามได้คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ผลงานร่วมกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์การแห่งความสำเร็จ

Nanus (1990) กล่าวถึง ภาวะผู้นำแห่งอนาคตหรือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Future-Creative leadership) ว่าเป็นการใช้เป้าหมายที่มีทิศทางที่ชัดเจน (Signposts) ค่านิยมเกี่ยวกับความเข้าใจและการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Values) และกรอบในการทำงาน (Frameworks) เป็นศิลปะที่ใช้ความพยายามและความฉลาดทางการคิด

Puccio and others (2007) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการที่ผู้นำ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อบุคคล บริบท และผลลัพธ์ โดยผ่านรูปแบบการคิดสร้างสรรค์ ที่ประยุกต์ใช้ในการเผชิญและแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ กลุ่มเครือข่ายออนไลน์

Renshaw (2016, Online) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ด้วยการสร้างโอกาสต่าง ๆ แก่บุคคลอื่นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 4) ได้กล่าว ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องประกอบด้วยทักษะ 11 ทักษะ คือ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามตำแหน่งที่ ดำรงอยู่

มีนักวิชาการให้ทัศนะด้านบทบาทยุคใหม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ประโยชน์ มีรายละเอียด ดังนี้

The Wallace Foundation (2012) เป็นมูลนิธิให้ทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐ ของประเทศสหรัฐอเมริกา เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ควรนำไปใช้ มี 5 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน ( Shaping a vision of academic success for all students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education)ผู้บริหาร ต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับนักเรียน และบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียน และกิจกรรมบรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่า ทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพ และมีมาตรฐานทางการศึกษา

4. การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงานด้วย ความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความ คาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง

5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ (Managing people, data and processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากร และผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการบริหาร

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ การมีความ ยืดหยุ่นและการกระตุ้นหรือจูงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถ กำหนดความสำเร็จ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และให้เป็นองค์การแห่งความสำเร็จ ในอนาคต

#### **ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา**

ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้

กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์ และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

วิมล จันท์แก้ว (2555, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

กาญจนา ศิลา (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีศิลปะ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรกในด้านการคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกัน

พนัส ถิ่นวัน (2556, หน้า 14) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารที่มีต่อวิธีการใช้อิทธิพล ความรู้ความสามารถ

เทคนิควิธีการแบบใหม่ ในการโน้มน้าว ชักนำและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความพยายาม กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล ซึ่งสามารถนำมาใช้กับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, หน้า 9) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า เป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น มีวิสัยทัศน์ และมีความคิดริเริ่ม

สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556 : 43) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่น อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริการ และการสื่อสารภายในองค์กร สามารถปรับตัวและปรับกระบวนการทำงานในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

Ash and Persall (2000, Online) อธิบายว่า ผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะเป็นหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้ของโรงเรียน (The Principal as Chief Learning Officer of School: CLO) จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นแบบอย่างทางวิชาการเปิดกว้างสู่การเรียนรู้ และศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ในอนาคต สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในโรงเรียน

Harris (2009) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ที่จะต้องทำงานหลักคือประสานกับบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ทั้งการคิดและวิธีการคิด เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาความสามารถและพัฒนาศักยภาพของบุคคลทุกคนในองค์กรให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นในงาน ได้รับการสนับสนุนและได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากอัตราก้าว เพื่อสร้างองค์การแบบใหม่ที่มีความท้าทายมากกว่าแบบเดิมที่เป็นอยู่

Stoll and Temperley (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นจินตนาการ และความคิดที่ตอบสนองต่อโอกาสและประเด็นปัญหาที่ท้าทายหรือปัญหาที่ยับยั้งการเรียนรู้ในทุกระดับ เป็นมุมมอง การคิด และทำในสิ่งที่แตกต่างออกไป เพื่อที่จะปรับปรุงโอกาสในชีวิต ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะวางเงื่อนไข ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อ และให้โอกาสบุคคลอื่นได้มีความคิดสร้างสรรค์

Droske (2014, Online) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริม (Encourages) มุ่งมั่นในงาน (Captures) การบ่มเพาะการทำงาน

(Cultivates) และ การดำเนินการที่ไม่ธรรมดา (Implements atypical) มีกลยุทธ์และการแก้ปัญหาเชิงจินตนาการ สามารถผลิตสิ่งแปลกใหม่ (Produce uncommon) และนำองค์การไปสู่สิ่งใหม่อยู่เสมอ

Veld and Verhart (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงอนาคต สามารถสร้างอนาคต ด้วยการวางรากฐานที่มั่นคงในปัจจุบัน มีความรู้เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รับรู้และใช้ให้เกิดประโยชน์กับความสามารถของผู้ตาม ไม่เพียงแค่ส่งแรงกระตุ้น แต่จะให้คำตอบที่ชัดเจนต่อผู้ตามหรือคนรอบข้าง

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของผู้บริหารด้วยการกระตุ้นหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ได้พัฒนาความสามารถและศักยภาพในการทำงาน โดยการนำผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความรู้ แนวทาง เทคนิคหรือวิธีการแบบใหม่ เพื่อส่งเสริม กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้พัฒนาความสามารถและพัฒนาศักยภาพ ให้เป็นคนที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร

### **คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์**

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2554, หน้า 19-22) ได้กล่าวในหนังสือชื่อ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และผลิภาพว่าลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 10 ลักษณะดังต่อไปนี้ คือ 1) มีการวิเคราะห์เป้าหมายภายใต้กรอบของสังคมไทย หลังจากนั้นต้อง 2) สร้างแรงจูงใจในกลุ่มให้เขามีแรงจูงใจที่จะทำ 3) ใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำ และต้องนำอย่าง 4) เข้าใจวัฒนธรรม และมี 5) การวางกลยุทธ์ 6) ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร 7) ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ 8) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 9) ไม่ยอมแพ้ และ 10) ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของเรา

นเรศ บุญช่วย (2553, หน้า 18) ได้นำผลงาน การศึกษาค้นคว้าของ Kenneth A. Longman เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของนักสร้างสรรค์มากล่าว ไว้ว่าสนใจ 5 ประการ คือ

1. มีความอยากรู้อยากเห็น เป็นคุณสมบัติพื้นฐานสำคัญที่นักสร้างสรรค์ เป็นผู้สนใจในสิ่งต่าง ๆ รอบตัวทุกเรื่อง ชอบแสวงหาความรู้ ชอบอ่าน ชอบเปิดรับต่อสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการสะสมวัตถุดิบสำหรับงานสร้างสรรค์ และนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ

2. มีจินตนาการเป็นคุณสมบัติติดตัวที่จะช่วยให้นักสร้างสรรค์สามารถพัฒนาสิ่งใหม่ ช่วยให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ส่วนประสมอย่างใหม่หรือรูปแบบใหม่

3. เข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่นเป็นคุณสมบัติที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสื่อสารและการโฆษณา นักโฆษณาที่สามารถเอาใจของตนเองไปรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ จะมีความสามารถในการเอาความรู้สึกของผู้อื่นมาเป็นความรู้สึกของตนเองได้ดี คุณสมบัตินี้สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานสื่อสารของตนได้เป็นอย่างดี

4. มีความกระตือรือร้นเป็นคุณสมบัติสำคัญของนักสร้างสรรค์เพราะความกระตือรือร้น เป็นแรงผลักดันให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นหล่อหลอมกับจินตนาการทำให้นักสร้างสรรค์แสวงหาช่องทางใหม่ ๆ หรือ ความสัมพันธ์ใหม่ ๆ

5. มีลักษณะคล่องตัวและรับแนวทางใหม่ ๆ นักสร้างสรรค์จะมีลักษณะยอมรับความคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ไม่ติดยึดอยู่กับความเคยชินเก่า ๆ

สำหรับในสถานศึกษานั้น ระบุว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การให้อำนาจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 4) การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกับ Robert (2006, pp. 22-24) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือการตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นไปเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน มีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมีชั้นเชิงผู้นำในสถานศึกษาจำเป็นต้องมองเห็นถึงความต้องการของบรรดาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหลาย รวมถึงจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็นและแสดงวิสัยทัศน์ได้อย่างเต็มที่ในลักษณะการเพิ่มพลังอำนาจ ที่สำคัญจะต้ององสามารถนำพาให้พวกเขาาร่วมกันสร้างบรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์นั่นเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549, หน้า 56) ได้กล่าวถึง หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

1. การเรียนรู้แบบทีม การคิดอย่างหวังผล และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม การตัดสินใจจากเบื้องบน ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน

2. ควรมิมองครูว่าเป็นผู้นำและครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจต่อกันผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนคติจาก “ให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู

5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญของคน และต่อกระบวนการมากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้าและยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่าครูและบุคลากรคือลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้นหน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ก็คือการให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางมากกว่าการกำหนดช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด

8. การปรากฏตัวอยู่กับงาน และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวนเวเรียนไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียนเพื่อไปรับฟัง สอบถามและเรียนรู้ สร้างสัมพันธภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียนและจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้นและเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียน

นเรศ บุญช่วย (2553, หน้า 15) ศาสตราจารย์ทางด้านการจัดการจาก Rochester Institute of Technology ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรจะมีคุณลักษณะ ดังนี้

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

2. มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual abilities) เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวาง โดยการรวบรวมทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญา และการใช้เหตุผล การมีเชาว์ปัญญาไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความสามารถ แต่อย่างไรก็ตาม คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่ว และเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนฉลาดมักเป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มีความอยากรู้อยากเห็น และมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดก็ได้ทะลุปรุโปร่งจนพบวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดหรือมักจะคิดวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มีมองภาพลักษณะตัวเองในทางที่ดี แต่ไม่ใช่มั่นใจในตัวเองมากเกินไปจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจในตัวเองจะช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่น เป็นคนที่ชอบความท้าทาย ความตื่นเต้น เป็นคนหัวดียึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสับสนเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์หลายท่านได้ทำการค้นคว้าพบว่าคุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์คือ 1) ยึดถือความถูกต้อง 2) อยากรู้อยากเห็น 3) มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค 4) เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้นทุกครั้งที่คนเหล่านี้เผชิญปัญหาพวกเขาจะเชื่อว่า พวกตนมีบางสิ่งที่จะช่วยชดเชยข้อบกพร่องในที่จะค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาได้

4. พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social habits and upbringing) คนที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเอง และช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็นผู้ให้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะปัญหาด้านการเงินการทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เป็นต้น เมื่อเด็กพวกนี้เติบโตขึ้น สภาพดังกล่าวทำให้พวกเขากลายเป็นคนที่มีความเข้มแข็งและมักเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิดแสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นในความคิดของตัวเองอย่างมาก ดังนั้นพฤติกรรมการสร้างสรรค์จึงขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวและสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

จากคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็น ปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้น ผู้มีความรอบรู้อยากเห็น เป็นคุณสมบัติพื้นฐานสำคัญที่นักสร้างสรรค์ เป็นผู้สนใจในสิ่งต่าง ๆ รอบตัวทุกเรื่อง ชอบแสวงหาความรู้ ชอบอ่าน ชอบเปิดรับต่อสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการสะสมวัตถุดิบสำหรับงานสร้างสรรค์ และนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ

### องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้บริหารสถานศึกษาต่างก็มีเป้าหมายที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ แต่จะดำเนินการหรือบริหารจัดการด้วยวิธีการใดนั้นก็ล้วนมีความแตกต่างกันไป สิ่งที่จะช่วยเสริมศักยภาพในตัวของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ส่วนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งและจากการศึกษาตำรา เอกสารและงานวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้มีนักวิชาการหลากหลายท่านได้ทำการศึกษา ซึ่งขอเสนอไว้ ดังนี้

ไพฑูรย์ ลินลาร์ตัน (2554, หน้า 47) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีทักษะการคิดวิเคราะห์ 2) เป็นผู้นำการคิดเปลี่ยนแปลง และ 3) มีจินตนาการ

กิตต์กัญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, หน้า 22-23) ได้วิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. จินตนาการ (imagination) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงานและมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

3. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมองภาพในอนาคตที่เป็นไปได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ดวงแข ข่านอก (2559, หน้า 25) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น 3) จินตนาการ และ 4) การแก้ปัญหา

Mungskasem (2001, p. 16) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การมีความเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การมีทัศนคติด้านบวก และ 5) การมีความสามารถในการปรับตัว

Chernin (2001, p. 113) ผู้อำนวยการ FOX ใน Los Angeles และทำงานในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้สรุปองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative Leadership: Strength of Ideas the Power of The Imagination” ระบุว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวกับความสามารถติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ 1) แรงบันดาลใจ (Inspire) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) และ 3) จินตนาการ (Imagination)

Bennis (2002, p. 1) ระบุว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจในการบริหารจัดการระบบ โครงสร้าง กระบวนการ การควบคุมซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (Success) และ 4) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Sousa (2003, p. 6) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) สติปัญญา 2) ความยืดหยุ่น 3) แรงจูงใจ และ 4) การแก้ปัญหา

Katz (2003, p. 113) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ Managing Creativity and Innovation ระบุว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) ความชำนาญ (Expertise) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) จินตนาการ (Imagination) และ 4) แรงจูงใจ (Motivation)

Parker and Begnaud (2004, p. 11) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing Creative Leadership” ซึ่งได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability)

Abdul (2007, Online) ได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) ความมีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร 2) กล้าเสี่ยง 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา 4) มีความกล้าหาญที่จะตัดสินใจ และ 5) มีความโปร่งใส

จากองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการและนักการศึกษา จำนวน 10 คน ซึ่งมีความเห็นในบางองค์ประกอบสอดคล้องเหมือนกัน และมีบางองค์ประกอบแตกต่างกัน เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับการวิจัย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังที่แสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ไพฑูริย์ ลินลารัตน์ (2555)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556)	ดวงแข ขำนอก (2559)	Mungkaset (2001)	Chernin (2001)	Bennis (2002)	Souse (2003)	Katz (2003)	Parker and Begnaud (2004)	Abdul (2007)	ความถี่
1. การมีทักษะการคิดวิเคราะห์	✓										1
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓										1
3. การมีจินตนาการ	✓	✓	✓		✓	✓		✓			6*
4. การมีความยืดหยุ่น		✓	✓				✓	✓	✓		5*
5. การมีวิสัยทัศน์		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	7*
6. การแก้ปัญหา			✓				✓		✓	✓	4*
7. ผู้นำมีความเป็นผู้นำ				✓							1
8. ผู้นำการทำงานเป็นทีม				✓							1
9. การมีทัศนคติเชิงบวก				✓							1
10. ผู้นำมีความสามารถในการปรับตัว				✓							1
11. การมีแรงบันดาลใจ					✓						1
12. การมีความไว้วางใจ						✓					1
13. การมีแรงจูงใจ							✓	✓			2*
14. การมุ่งงานให้สำเร็จ						✓					1
15. การมีความชำนาญ								✓			1
16. การมีความกล้าเสี่ยง										✓	1
17. การมีความกล้าหาญที่จะตัดสินใจ										✓	1
18. การมีความโปร่งใส										✓	1
19. การมีสติปัญญา							✓				1

จากตารางองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ผู้ศึกษาได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี่ คือความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาในครั้งนี้จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีจินตนาการ ด้านการแก้ปัญหา และด้านแรงจูงใจ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการแก้ปัญหาและด้านแรงจูงใจ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

#### **ด้านวิสัยทัศน์**

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน เพราะจะทำให้สามารถวางแผนการบริหารองค์การและบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จได้และในขณะเดียวกันผู้บริหารที่ขาดวิสัยทัศน์จะมีการวางแผนหรือการบริหารอยู่ในวงแคบส่งผลให้องค์กรพัฒนาได้ในภาวะที่จำกัดและมีความล้าสมัย ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ ให้ความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกันไป ดังจะขอเสนอไว้ ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2553, หน้า 32) ให้ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพในอนาคตที่ทำให้เป็นจริงหรือพูดได้ว่า ความสามารถที่คิดได้ว่าเสมือนความใฝ่ฝันถึงอนาคต แต่มันเป็นความทะเยอทะยานในแนวคิดเกี่ยวกับอนาคตที่ทุกคนในองค์การสามารถเชื่อถือได้ ทั้งยังสามารถทำให้บรรลุถึงผลสำเร็จได้จริง

พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร (2553, หน้า 54-56) ให้ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นการมองภาพในสิ่งที่จะกระทำให้บรรลุเป้าหมาย คือการมีวิสัยทัศน์ในระยะยาว และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างรวดเร็วสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่น แพลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งผู้นำและทีมงานต้องกำหนดไว้ว่า องค์การควรพัฒนาไปอยู่ในระดับใดในเวลานานเพียงใด และจะมีนโยบายอะไรบ้าง เพื่อนำมาสร้างเป็นยุทธศาสตร์อย่างไรจะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้วิสัยทัศน์ต้องมีความชัดเจน รัดกุม กระชับ วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) ต้องมองหลายมิติ ทั้งด้านกว้างไกลลึกและสูง เป็นการมองภาพรวมวิเคราะห์ ทั้งจุดเด่นจุดด้อยโอกาสอุปสรรค

ขององค์การ เป็นการมองไปข้างหน้าไม่ใช่แค่ระยะสั้น ๆ มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

2) ต้องมีการวางแผนล่วงหน้า วิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีการวางแผนมุ่งสร้างไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหา ต้องเป็นการปฏิบัติเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ การวางแผนที่ดีต้องมีข้อมูลต้องทันสมัยทัน เหตุการณ์ และทันต่อความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน 3) ต้องบรรลุเป้าหมายได้ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องปฏิบัติได้ ด้วยความสมเหตุสมผลภายใต้ ระยะเวลาที่แน่นอน การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีคือต้องมีเป้าหมาย และกำหนดเวลาที่ชัดเจนรวมทั้ง บรรลุเป้าหมายนั้นได้ 4) ต้องเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นสิ่งที่ ผู้เกี่ยวข้องต้องการ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องท้าทายความสามารถต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อจะไปสู่ จุดมุ่งหมายและจุดหมายนั้นต้องเป็นสิ่งที่ทุกคน ต้องการร่วมกัน ต้องสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ต้องตระหนักให้ทุกคนอยากเห็นความ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีแรงจูงใจความเชื่อมั่นและศรัทธา จะเป็นปัจจัยที่จะทำให้วิสัยทัศน์ ประสบความสำเร็จ 5) ต้องคุ้มค่า เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นเรื่อง ของอนาคต ผลที่จะเกิดขึ้นต้องใช้ ระยะเวลาเพื่อพิสูจน์ความคุ้มค่า และความคุ้มค่าบางอย่าง ไม่อาจวัดได้จากตัวเลข ตัวเงิน เช่น ความก้าวหน้า ความทันสมัย การพัฒนาทางความคิด การพัฒนาสุขภาพ ดังนั้น จึงต้องมี วิธีการวัดหรือประเมินผลที่ชัดเจนประกอบด้วย 6) ต้องมี ยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่อนาคต วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคตและยุทธศาสตร์ คือวิธีการที่จะไปสู่ อนาคตที่วางไว้ การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น ทุกองค์การผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจนถ้าวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นเรื่องของเป้าหมายในอนาคตที่คน ในองค์การส่วนใหญ่ปรารถนาและอยากไปถึงจุดนั้นพร้อมกัน นั่นก็หมายความว่าวิสัยทัศน์ ขององค์การนั้น เป็นวิสัยทัศน์ที่ดีและเหมาะสม

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 46) ให้ความหมายของคำว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตอย่างชัดเจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นคนที่มองไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยน เรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตัวเอง เปิดใจกว้างเป็นส่วนหนึ่งของความเปลี่ยนแปลง มองภาพรวม ภาพใหญ่ ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็ก คิดน้อย ไม่มีอคติ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะกล้าคิด กล้าฟัน กล้าตัดสินใจ เชื่อมมั่นและตั้งมั่นอยู่ในวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์รวมไปถึงการสร้างคน สร้างทีมงาน เป็นการคิดวางแผนอนาคตของทีมงานเพื่อจะกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายที่ ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคต "

อลิชา โรเบิร์ตส์ (2556, หน้า 65-67) ให้ความหมายของ คำว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือการสร้างภาพในอนาคตด้วยความ มุ่งมั่นที่จะให้เกิดขึ้นจริง ซึ่งสามารถใช้เป็นเป้าหมายและทำให้เกิดการวางแผนต่อไปได้ ดังนั้น วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำต้องมีและต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี เพียงพอด้วย

เพราะวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือ การเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคต ว่าองค์กรจะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไร และสามารถกระจายวิสัยทัศน์นั้นไปยังพนักงาน ในองค์กร ทำให้ทุกคนเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) สามารถมองเห็นภาพได้ จินตนาการได้ ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้นำต้องแน่ใจว่าสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นภาพนั้นได้ คือ สิ่งที่พูดออกมานั้นต้องมีความเป็นไปได้ไม่ไกลเกินฝัน และทำให้ทุกคนเชื่อมั่นว่า นั่นคือสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจริง ๆ หรือ มีกำหนดเวลาที่แน่นอน 2) ชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง หากวิสัยทัศน์นั้นเป็นเพียงความคิดที่ไม่มีความชัดเจน ไม่มีรายละเอียดมากเท่าที่ควร และไม่มีการวางแผนไว้ว่าจะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร ย่อมถือเป็นวิสัยทัศน์ไม่ดี ไม่สามารถทำให้บรรลุผลได้ 3) มีความน่าสนใจ ท้าทาย ปลูกเร้า วิสัยทัศน์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้นั้นต้อง เป็นวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถทำให้ผู้ตามเกิดความคาดหวัง เกิดความทะเยอทะยานและรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถเป็นอย่างยิ่ง 4) สมาชิกในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น แม้ว่าผู้นำจะเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์นั้นขึ้น แต่จำเป็นต้องมีสมาชิกในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์นั้นต้องสามารถยืดหยุ่นหรือเปลี่ยนแปลงได้ ถ้ามีข้อมูลหรือเหตุผลที่ดีมาขัดแย้ง การรับฟังความคิดเห็นจะทำให้ผู้ตามให้ความสนับสนุนและเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม 5) ต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจำเป็นต้องยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก จึงจะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการได้ หากผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ขัดแย้งกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกับความสำเร็จที่องค์กรต้องการก็จะเป็นคนละเรื่องกัน

ดวงแข ข่านอก (2559, หน้า 33) ให้ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อนำมากำหนดภาพ อนาคตของโรงเรียนว่าต้องการก้าวไปในทิศทางใด มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรคของโรงเรียน เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ โดยมีความสอดคล้อง กับเป้าหมายและค่านิยมหลักของโรงเรียน อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง ผู้บริหารเปิดโอกาส รับฟังและกระตุ้นให้ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมแสดงความคิดเห็นแล้ว จึงหาข้อยุติกำหนด เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นั้นต้องสั้น กระชับ มีพลัง มีความน่าสนใจ ท้าทายความรู้ ความสามารถของคณะครู มีการจัดทำวิสัยทัศน์ที่เป็นลาย

ลักษณะอักษร มียุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่อนาคต สามารถปฏิบัติได้จริงในระยะเวลาที่แน่นอนผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ รู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ และสามารถมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ตามความเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ มีการเน้นย้ำเพิ่มพลังความฮึกเหิมของผู้ร่วมวิสัยทัศน์อยู่เสมอ สร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานให้เกิดในโรงเรียน

สมชาย เทพแสง (2552, หน้า 18) ให้ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และการกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคคล นำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีทักษะและความสามารถในการจูงใจ เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับและไว้วางใจ สร้างการยอมรับและความ น่าเชื่อถือให้กับบุคลากร เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้มีความตั้งใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุง พัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ จริงใจในการทำงานให้ความไว้วางใจในการทำงาน โดยปราศจากการควบคุม ให้อิสระในการทำงาน เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์มีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถพัฒนาระบบความคิดและได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีให้ ความใกล้ชิดกับบุคลากร มีความเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มพลังอำนาจแก่บุคลากร มอบหมายงานให้ทั่วถึงและมีความเป็นธรรม เป็นผู้ที่ดีำเนินงานอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้ตรงประเด็น ตรงเป้าหมาย สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์ (2554, หน้า 12) ให้ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์ คือ พฤติกรรมของภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และ กำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสารนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้มีวิธีการพร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหารแต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วยการสร้างวิสัยทัศน์(Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์(Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายด้านวิสัยทัศน์ สรุปได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพอนาคตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงเชื่อถือได้ ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และกระจายวิสัยทัศน์ให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์และสามารถมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เน้นย้ำเพิ่มพลังความฮึกเหิมของผู้นร่วมวิสัยทัศน์อยู่เสมอ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรงตามสถานการณ์ เพื่อมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในอนาคต ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไขและคอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ตลอดจนต้องเป็นผู้มีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถพัฒนาระบบคิดและได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีในองค์กร

#### **ด้านความยืดหยุ่น**

ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการคิดและมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้หลายมุมมองหลายทิศทาง และหลายมิติสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ ตลอดจนช่วยลดความตึงเครียดในการทำงาน นอกจากนี้การสร้าง ความยืดหยุ่นในการทำงานสามารถช่วยให้ผู้บริหารจัดระเบียบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังสามารถติดตามผลงานได้อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามความยืดหยุ่นไว้ดังนี้

พงษ์เทพ บุญศรีโรจน์ (2545, หน้า 41) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง การคิดได้หลากหลายแนวทาง หลากรูปแบบ ไม่ยึดติดอยู่ในทางเดิมหรือรูปแบบเดิมที่เคยคิดกันมาก่อน

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นช่วยให้สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมใหม่ ความยืดหยุ่นมีส่วนสัมพันธ์กับความคิดในการดัดแปลงและอิสระในการคิด ผู้ที่มีอิสระในการคิดและการกระทำ จะมีปฏิกริยาแปลกใหม่ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า

ธเนศ เกิดขำ (2547, หน้า 160-162) กล่าวว่า คุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับ ผู้บริหารสมัยใหม่ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และบุคคล คือ ความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น

อันเป็นสมรรถนะที่หากผู้บริหารขาดอาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหาร การเป็น ผู้นำที่เข้มแข็งและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปรับตัวและยืดหยุ่นของผู้บริหาร มีอย่างน้อย 5 ประการ คือ 1) การวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเข้าใจ และวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งต้องเข้าใจถึงความเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการ แรงจูงใจ และพฤติกรรมของมนุษย์ 2) ความสามารถด้านการบริหาร EQ 3) การปรับตัวให้เข้ากับบุคคล และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง 4) การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์และ 5) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารที่รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่น จะสร้างบรรยากาศ ในการบังคับบัญชาที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการ แต่จะสร้างบรรยากาศแห่ง ความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันใน ลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร ส่งเสริมให้ บุคลากรปฏิบัติต่อกัน อย่างเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นมิตรต่อกัน โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีคุณค่า และพัฒนาได้ มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพและความ สามารถที่แตกต่างกัน ออกไป ทุกคนต่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งความเชื่อและ การปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้ บุคลากรเกิดความอบอุ่นใจ พึงพอใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุง พัฒนางานให้ก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้นมีปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจก็คือ ความสำเร็จของงานและการ ได้รับความยอมรับนับถือ การจัดสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสงบ ร่มรื่น สดชื่น สวยงาม มีเอกลักษณ์ ขจัดความซ้ำซากจำเจและมีความมั่นคง ปลอดภัยจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุ่นใจสบายใจรู้สึกในความเป็นเจ้าของ และอยากมาทำงาน หากผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม ด้านกายภาพและบรรยากาศของการ ทำงานที่ดีก็จะส่งผลให้บุคลากรมีความสุขพึงพอใจใน การทำงาน

วริช สุธารัตน์ (2547, หน้า 167) ได้ให้นิยามและความหมายของ ความยืดหยุ่น ไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดหลากหลายปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัว พร้อมทั้งจะตรวจสอบความคิดและสิ่งต่าง ๆ ความยืดหยุ่นประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับสภาพของความคิดในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ความคิดยืดหยุ่นเน้นของปริมาณที่เป็นประเภทใหญ่ ๆ ของความคิดแบบคล่องแคล่ว

สมพร สุทัศน์ีย์ (2551, หน้า 169) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง การไม่เข้มงวดกวดขันจนเกินไป การรู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว ไม่ตายตัว ไม่ยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์หรือเวลามากจนเกินไป ในบางโอกาสอาจจะต้องผ่อนบ้าง

สาริศา พาทีสินธ์ (2554, หน้า 169-174) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบของความคิดที่ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม ความยืดหยุ่นทำให้สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมใหม่ สามารถปรับเปลี่ยนได้ไม่ตายตัว ความคิดยืดหยุ่นเป็นรูปแบบความคิดพื้นฐานที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดยืดหยุ่นเป็นส่วนช่วยเสริมคุณภาพความคิดให้ดียิ่งขึ้น เพราะคนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะไม่ปิดกั้นความรู้ ยอมรับการมีข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้นได้ ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างหรือตรงกันข้าม ความคิดยืดหยุ่นแบ่งออกเป็นความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที และความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง

สุนทร สิ้นพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรระณี สิ้นพานนท์ (2555, หน้า 64) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท หลายทิศทาง ความคิดยืดหยุ่นมีความยืดหยุ่นทั้งความคิดและการกระทำ เป็นความสามารถในการปรับสภาพของความคิดในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ความคิด ยืดหยุ่นแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที และ 2) ความคิด ยืดหยุ่นทางการดัดแปลง

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, หน้า 45) ได้ให้แนวคิดและความหมายของความคิดยืดหยุ่น ได้ว่า คนที่มีความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมเห็นทางออกของปัญหาที่หลาย มุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ตลอดเวลา เมื่อได้รับ ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือลักษณะของบุคคลดังกล่าวคือคนที่มีความคิด ยืดหยุ่น

ประพันธ์ศิริ สุเนารัจ (2556, หน้า 213-214) กล่าวว่า ความยืดหยุ่น (Flexibility) บางที เรียกว่า การคิดกว้าง หรือ คิดหลากหลาย เป็นการคิดได้ไกล หลายทิศทาง หลายแง่มุม หลายรูปแบบ ในคำถามเดียวสามารถมีคำตอบหลายอย่างสามารถจัดหมวดหมู่ของความคิดได้มากและมีหลักเกณฑ์ แบ่งออกเป็น 1) ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายอย่างอิสระ และ 2) ความยืดหยุ่นทางการดัดแปลง

Guiford (1967) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง ความสามารถในการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นช่วยให้สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมใหม่ จึงนับเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความคิดคล่องแคล่วให้พัฒนาความคิดแตกแขนงในทิศทางที่แตกต่าง ไม่ซ้ำซ้อนนำไปสู่การคิดอย่างมีคุณภาพ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

Sousa (2003, p. 139) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง การมีความยืดหยุ่นต่อการแก้ปัญหา และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายด้านความยืดหยุ่น สรุปได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความสามารถในการคิดของผู้บริหารที่สามารถคิดได้หลายแนวทาง หลายรูปแบบ ไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูปแบบเดิม ๆ คิดนอกกรอบและคิดอย่างเป็นอิสระ หาคำตอบของปัญหาได้หลายประเภท หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ตลอดเวลาเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และเปิดใจกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ รวมไปถึงการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของครูและบุคลากร

### **ด้านจินตนาการ**

จินตนาการเป็นกระบวนการสร้างมโนภาพไว้ในจิตใจ อย่างมีเหตุผล เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย การวางแผนและลงมือดำเนินการ เป็นทักษะเบื้องต้นเกี่ยวกับความสร้างสรรค์ (Creativity) การสร้างจินตนาการขึ้นในสมองจะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจ กล้าคิด มีทักษะและกระบวนการคิดที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและสรุปเกี่ยวกับด้านจินตนาการไว้ ดังนี้

วัชรพล อัครานนท์ (2546, หน้า 170-171) กล่าวว่า จินตนาการเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จสำหรับกิจกรรมของมนุษย์ และเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาตนเอง จินตนาการทำให้มองเห็นภาพและลักษณะต่าง ๆ ได้อย่างสมบูรณ์มากกว่าที่เราเคยเห็น จินตนาการจะป้องกันเราจากความพอใจในสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันหรือความสำเร็จที่ผ่านมาในอดีต นอกจากนี้ยังทำให้เราอยากแสวงหาความเยี่ยมยอดตามอุดมคติหรือความสำเร็จที่ไม่เคยสัมฤทธิ์ จินตนาการจึงเป็นมากกว่าความฝัน แต่เป็นส่วนสำคัญของความก้าวหน้า

วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 96-97) ได้ให้ความหมายและสรุปเกี่ยวกับจินตนาการไว้ว่า มนุษย์ทุกคนมีจินตนาการตอนที่อายุยังน้อยมีมาก แต่เมื่ออายุมากขึ้นจินตนาการกลับลดลงไปเรื่อย ๆ เนื่องจากถูกความรู้ ความเชื่อ ความเคยชิน ฯลฯ บดบัง อารมณ์สำหรับ

ปลุกพลัง จินตนาการ คือ การสร้างบรรยากาศครี๊นเครง มีความสนุกสนาน เพื่อการคิดสร้างสรรค์ เพื่อ การคิดนอกกรอบ ไม่ใช่สนุกสนานครี๊นเครงแบบสูญเปล่า ไม่ทำงานซึ่งบรรยากาศครี๊นเครง แต่สร้างสรรค์และได้งานนี้เป็นเรื่องที่ทำทหายสำหรับคนไทย เพราะคนไทยถนัดเรื่องครี๊นเครง อยู่ในสายเลือด แต่ถ้าไม่ระวังก็จะเป็นความครี๊นเครงเอาสนุก ไม่ได้งาน ผู้บริหารจึงต้อง มีวิธีการให้ได้ทั้งความสนุกสนานครี๊นเครงและได้งานที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์ สูง ทักษะของ ผู้บริหาร คือ ทักษะในการกระตุ้น จุดประกายจินตนาการของสมาชิกให้ออกมาทำหน้าที สร้างสรรค์งาน ผู้บริหารมีหน้าที่ให้ใจทหยที่ททำทหาย ให้ความเป็นอิสระ ให้การสนับสนุนวิธีการนี้ จะทำให้คนในองค์กรได้ฝึกการใช้จินตนาการร่วมกัน เกิดการเรียนรู้ในจินตนาการร่วม แล้วได้ผลเป็นทุนปัญญา

ยอดมณู เป้าสุวรรณ (2554, หน้า 142-145) ได้กล่าวไว้ว่า การจินตนาการถึงเป้าหมาย อย่างละเอียดนั้น จะสามารถสร้างกระแสแห่งพลังดึงดูดให้เรื่องนั้นเกิดขึ้นได้จริง ๆ ตามกฎแห่ง แรงดึงดูด เพราะมันทำให้เรามีพลังแน่วแน่ว่าจะไปถึงตรงนั้น การจินตนาการจึงเป็นการวาด ภาพเพื่อร่างอนาคตให้เป็นจริง

รำพรรณ รักศรีอักษร (2555, หน้า 58-62) ได้กล่าวไว้ว่า จินตนาการเป็นความสามารถ ของสมองในการสร้างภาพขึ้นใหม่ จินตนาการต้องอาศัยความจริง จินตนาการเป็นความ สามารถในการคิด จินตนาการสามารถจำลองภาพและสามารถนำภาพจริงมาทวนซ้ำได้ สมองของทุกคนมีความสามารถในการจินตนาการ คนที่มีจินตนาการจะเห็นภาพที่มีชีวิตชีวา และรับรู้ความรู้สึกที่หลากหลาย จินตนาการตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้สึก ประสบการณ์ และความรู้หากไม่มีพื้นฐานความรู้ ไม่มีหลักฐานทางวิทยาศาสตร์ จินตนาการก็เป็นเพียงการ ผันเฟื่องที่ไร้ความหมาย จินตนาการเป็นแรงผลักดันความก้าวหน้าที่สำคัญ จินตนาการมีบทบาทสำคัญต่อการใช้สติปัญญาของมนุษย์ หากไม่มีจินตนาการความคิดอาจไม่พัฒนาต่อไป ดังนั้น จึงควรพยายามใช้สมองเพื่อพัฒนาให้ตนเองมีจินตนาการ โดยการพยายามสั่งสมความรู้และประสบการณ์ให้มาก กล่าวสังสัยและมีความคิดที่เป็นอิสระหมั่นทำกิจกรรมหลากหลายเพื่อกระตุ้นจินตนาการ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556, หน้า 43-44) ได้ให้ความหมายและสรุปเกี่ยวกับจินตนาการ ไว้ว่า จินตนาการ เป็นความเชื่อ ความศรัทธา ความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจที่สำคัญต้องมีความเชื่อมั่นว่ามีความเป็นไปได้ จินตนาการเป็นวิสัยทัศน์รวมกับความคิดเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผล โดยบุคคลที่จะมีคุณสมบัติจินตนาการ จะมีพฤติกรรมหรือแสดงออกดังต่อไปนี้ 1) มีอารมณ์ขัน เป็นคนที่เรียบงายรักสนุก ชี้เล่น อันจะเสริมสร้างบรรยากาศ

ที่ไม่เคร่งเครียดเกินไป การมีอารมณ์ขันเป็นยาวิเศษที่ทำให้คนเรามีความสุข ผ่อนคลายจากความตึงเครียด รู้จักปล่อยวาง มองโลกในแง่ดี ให้โอกาสให้อภัย คนที่มีอารมณ์ขันจะเสริมสร้าง ให้บรรยากาศในการทำงานมีความสุขสนุกสนาน เพลิดเพลิน 2) มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มองโลกในแง่บวก ให้กำลังใจตัวเองเสมอ คิดในสิ่งที่คนอื่นไม่คาดคิด คิดนอกกรอบ คิดสิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการบูรณาการทักษะและความรู้เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ การอยู่ภายในสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์และบรรยากาศ ที่จริงใจ ไว้วางใจ ให้โอกาสให้อภัย จะเอื้ออำนวยสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ นำไปสู่ความคิดเชิงสร้างสรรค์

3) สถิติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความฉับไวในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์

พัฒน์วงศ์ ดอกไม้ (2560, หน้า 34) ได้กล่าวถึง ความหมายของจินตนาการว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการคิดที่เปิดกว้าง ต่อการรับสิ่งใหม่ ๆ เป็นจุดกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดความคิด แนวทางหรือการ กระทำสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตกอยู่ ภายใต้อคติหรือความคุ้นเคย

สไบแพร สัทโส (2562, หน้า 42) ยังได้กล่าวถึง ความหมายของการจินตนาการว่าเป็นการคิด การสร้างภาพในสมอง ซึ่งภาพเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งที่ไม่เคยพบเห็นหรืออาจจะเกิดขึ้นมาก่อนก็ได้ เป็นการคาดการณ์ว่าสิ่งนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งเป็นการคิดใหม่ ๆ ในสิ่งที่จะนำไปสู่รู้จักการสร้างสรรค์ ผลงานสู่การเป็นนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562, หน้า 29) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของจินตนาการว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดค้นหาและหาคำตอบได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ไม่ตกอยู่ภายใต้อคติหรือความคุ้นเคย โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้ และพร้อมที่จะยอมรับผลต่อการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร เปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เห็นต่างของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาคำถามดำเนินงาน ด้วยวิธีการแก้ไข ปัญหาที่หลากหลาย มีความมั่นใจในตนเอง แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นและความขัดแย้งต่อปัญหาที่เกิดขึ้น สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากร คิดค้นและหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจกับครู และบุคลากร และรู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นแนวคิดหรือแนวทางที่มีความสร้างสรรค์ไม่มีถูกหรือผิด เป็นความคิดเบื้องต้นของการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ

Good (1973, p. 291) กล่าวว่าไว้ว่า จินตนาการเป็นจุดกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์ เป็นภาพที่สร้างขึ้นในจิตใจ เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ มีลักษณะที่แปลกและแตกต่างไปจากสิ่งเดิม และได้สรุปตัวบ่งชี้ของจินตนาการคือ 1) อารมณ์ขัน (Humor) และ 2) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking)

Kaminker (2001, p. 57) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับจินตนาการ ไว้ในงานวิจัย Degree of Doctor of Philosophy ในสถาบัน Transpersonal Psychology at California University ประเทศ USA ในหัวข้อเรื่อง The Phenomenology of the mystical Imagination ไว้ว่า จินตนาการไม่ได้อยู่ที่อดีตหรือปัจจุบัน จินตนาการ หมายถึง การสร้างภาพ ในสมองที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต ส่วนตัวบ่งชี้ของจินตนาการมีดังต่อไปนี้ 1) อารมณ์ขัน (humor) อารมณ์ขัน จะทำให้เป็นคนมีความสุข ความมีอิสระ นำไปสู่จินตนาการที่สร้างสรรค์ และ 2) สติปัญญา (intelligent) สติปัญญาที่เป็นเลิศ เหนือกว่าปกติธรรมดา นำไปสู่การ แก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

Sousa (2003, p. 147) ได้ให้ความหมายของคำว่า การมีจินตนาการ หมายถึง ภาพที่ผ่านการประมวล การไตร่ตรองแล้วอย่างมีประสิทธิภาพในสมอง ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรม นำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหา

Chodakowski (2009, p. 56) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับจินตนาการไว้ในงานวิจัย Degree of Doctor of Philosophy จาก Simon Fraser University ประเทศ Canada ในหัวข้อเรื่อง Teaching Made Wonderful: Redesigning Teaching Education with Imagination in Mind ไว้ว่า จินตนาการหมายถึงภาพที่ยืดหยุ่น (flexibility) ในจิตใจ ส่วนตัว บ่งชี้ของ จินตนาการมีดังต่อไปนี้ 1) อารมณ์ขัน (Humor) 2) ประสบการณ์ (Experience) 3) ความรู้ (Knowledge) และ 4) ความรู้สึกที่อิสระ (Sense of freedom)

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายด้านจินตนาการ สรุปได้ว่า พฤติกรรมการ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงออกถึงการมีความคิดที่สร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ไวต่อการรับรู้และการตอบสนองต่อเรื่องราวต่าง ๆ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้ มีกระบวนการคิดที่เปิดกว้าง ต่อการรับสิ่งใหม่ ๆ รู้จักการสร้างสรรคนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ มีความเป็นอิสระทางความคิด และสามารถบูรณาการทักษะ ความรู้และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารสามารถกระตุ้น จุดประกาย จินตนาการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างสร้างสรรค์

### ด้านการแก้ปัญหา

การแก้ปัญหาของผู้บริหารแต่ละคนนั้นย่อมมีวิธีที่แตกต่างกันไป ไม้อาจใช้วิธีแบบเดียวกันกับทุกปัญหาได้ แต่ก็ไม่ใช่ว่า เมื่อเกิดปัญหาขึ้น เราจะต้องคิดใหม่ไปเสียทุกครั้ง เพียงเรามีหลักคิดที่เรียกว่า ศิลปะการแก้ปัญหา ก็ช่วยให้การแก้ปัญหานั้นง่ายขึ้นได้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและสรุปเกี่ยวกับ การแก้ปัญหาไว้ ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2543, หน้า 252) ได้ให้ความหมายของคำว่า การแก้ปัญหา หมายถึง กระบวนการในการกระทำที่ดีที่สุดที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหา การแก้ปัญหามักเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอ เนื่องจากปัญหาทั้งหลายสามารถเข้ามาได้หลายแนวทาง และผู้แก้ปัญหาหรือหัวหน้า ต้องตัดสินใจว่าการแก้ปัญหาวิธีใดที่ดีที่สุด การตัดสินใจที่หัวหน้างานสามารถทำส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาหรืออย่างน้อยก็หลีกเลี่ยงปัญหา

ยุดา รักไทย และธนิกานต์ มาพะศิริานนท์ (2544, หน้า 10-11) ได้เสนอขั้นตอนในการแก้ปัญหามี 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เข้าใจสถานการณ์ โดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับข้อมูลที่เกิดขึ้นมีการ รวบรวม จัดและประมวลข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อ การดำเนินงานขั้นต่อไป 2) กำหนดปัญหาให้ถูกต้องชัดเจน เขียนบรรยายสภาพปัญหาด้วยถ้อยคำ ที่สั้น ๆ แต่ได้ใจความ จากนั้นระบุเป้าหมาย สภาพการณ์ที่เราอยากให้เกิดขึ้นหลังจากขจัดปัญหานั้นไปแล้ว 3) วิเคราะห์สาเหตุสำคัญด้วยเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ 4) หาวิธีแก้ไขที่เป็นไปได้ ในขั้นนี้เราต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ หาวิธีแก้ปัญหา ให้ได้มากที่สุด จากนั้นจึงดูจำนวนวิธีแก้ปัญหาลงให้เหลือแต่วิธีที่มีประสิทธิผลจำนวนหนึ่ง 5) เลือกวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุด โดยเปรียบเทียบตัวเลือกทั้งหมดที่ได้จากขั้นก่อนตาม เกณฑ์ต่าง ๆ ประเมินตัวเลือกแต่ละตัว แล้วจึงตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุด 6) วางแผนปฏิบัติ กำหนดว่าต้องทำอะไรบ้าง ใครเป็นคนรับผิดชอบงานไหน เวลาในการทำงานแต่ละอย่าง และค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น 7) ติดตามและประเมินผล คอยตรวจสอบดูความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ เพื่อจะได้ทราบว่ามีการอุปสรรคอะไรในการทำงานหรือไม่ งานสำเร็จตรงตามเป้าหมาย หรือไม่ แล้วปัญหานั้นหมดไปโดยสิ้นเชิง หรือยังย้อนกลับมาอีก

บุตรี จารุโรจน์ (2550, หน้า 246-247) ได้ให้ความหมายของคำว่า การแก้ปัญหา หมายถึง เป็นกระบวนการของความพยายาม ซึ่งผู้นำและสมาชิกในองค์กรร่วมกันพิจารณาอย่างสุขุมรอบคอบ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาลักษณะต่าง ๆ จนทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด กระบวนการแก้ปัญหาเกี่ยวข้องกับ 6 ขั้นตอน ซึ่งในแต่ละขั้นตอนต้องมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร ดังนี้ 1) จำแนกแยกแยะปัญหาหรือเป้าหมาย 2) กำหนดทางเลือกของการ

แก้ปัญห 3) จัดตั้งวัตถุประสงค์ของบรรทัดฐาน 4) ตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ปัญห  
ที่เหมาะสมกับบรรทัดฐานมากที่สุด 5) ดำเนินการแก้ปัญห 6) ประเมินผลการแก้ปัญห

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552, หน้า 125-127) ได้เสนอขั้นตอนในการแก้ปัญห  
ว่ามี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ระบุปัญห โดยระบุปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ  
ปัญห ให้ได้มากที่สุด 2) วิเคราะห์สาเหตุของปัญห เพื่อหาต้นตอ หรือรากเหง้าของปัญห  
ที่เกิดขึ้น 3) กำหนดวิธีการแก้ปัญห เป็นการค้นหาวิธีแก้ไขปัญหในทุก ๆ สาเหตุ ที่เกิดขึ้น  
ซึ่งต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์ และการระดมสมองของสมาชิกทุกคนในทีม เพื่อให้สามารถ  
ค้นหาวิธีการแก้ปัญหได้ตรงจุด และครอบคลุม 4) เลือกวิธีที่จะนำไปแก้ปัญหโดยเลือก  
วิธีการที่เหมาะสมที่สุด ณ ขณะนั้น เพื่อนำไปแก้ปัญหโดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญ  
ความเร่งด่วน และความเป็นไปได้ ของวิธีที่จะนำไปแก้ไข 5) แก้ไขปัญห เป็นการนำวิธีการ  
แก้ไขปัญหที่ได้เลือกเอาไว้ไปปฏิบัติ โดยต้องสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้เข้าใจในวัตถุประสงค์  
และทราบถึงลำดับขั้นตอนวิธีการปฏิบัติอย่างละเอียด เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น  
ระหว่างปฏิบัติงานและนอกจากนี้ยังต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ เพื่อแก้ไข  
ปรับปรุงและปรับเปลี่ยนแผนงานให้เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนด 6) สรุปผลการแก้ปัญห  
โดยสรุปผลที่ได้จากการปฏิบัติงานในกรณีที่สามารถแก้ไข ปัญหสำเร็จ หรือบรรลุเป้าหมาย  
ให้นำวิธีการแก้ปัญหดังกล่าวมากำหนดเป็นมาตรฐาน ในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป ตรงกันข้าม  
ถ้าผลงานไม่บรรลุเป้าหมายต้องวิเคราะห์เพื่อค้นหา สาเหตุ และหาวิธีการแก้ไขใหม่ แล้วใช้เป็น  
แนวทางในการแก้ปัญหซ้ำอีกครั้ง ทำเช่นนี้ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2553, หน้า 92) ได้สรุปวิธีการคิดแก้ปัญห เป็นการ  
ใช้ประสบการณ์เดิมจากการเรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคคล นำมาคิดแก้ปัญห  
ในสถานการณ์ที่เป็นปัญหในปัจจุบัน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายเฉพาะเรื่องที่กำหนด  
ไว้ กระบวนการแก้ปัญหามีขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การเสนอปัญห
- ขั้นที่ 2 การกำหนดขอบเขตและทำความเข้าใจกับปัญห
- ขั้นที่ 3 การเสนอวิธีการแก้ปัญห
- ขั้นที่ 4 การลงมือแก้ปัญห
- ขั้นที่ 5 การประเมินและตรวจสอบวิธีการแก้ปัญห
- ขั้นที่ 6 การนำเสนอวิธีการแก้ปัญหที่ดีที่สุด

ประพันธ์ศิริ สุเนารัจ (2556, หน้า 161) ได้ให้ความหมายของคำว่า การแก้ปัญห  
หมายถึง การคลี่คลายช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นจริงกับสิ่งที่ต้องการให้แคลงโดยวิธีการ

ที่ถูกต้องและเหมาะสม การคิดแก้ปัญหา จึงเป็นกระบวนการคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างพินิจพิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประเด็นสำคัญของเรื่องหรือสิ่งต่าง ๆ ที่คอยก่อกวน สร้างความรำคาญ สร้างความยุ่งยากสับสนและความวิตกกังวล และพยายามหาหนทางคลี่คลายสิ่งเหล่านั้นให้ปรากฏและหาหนทางขจัดปัดเป่าสิ่งที่เป็นปัญหาก่อความรำคาญความวิตกกังวล ความยุ่งยากสับสนให้หมดไป และได้เสนอขั้นตอนในการแก้ปัญหาว่ามี 6 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นตอนกำหนดปัญหา (Problem Definition) เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญที่สุด ความผิดพลาดและความล้มเหลวในการแก้ปัญหาเกิดจากการกำหนดปัญหาที่ไม่ถูกต้อง ขั้นตอนนี้เป็นการรวบรวมปัญหาและกำหนดว่า ปัญหาคืออะไร อะไรคือเป้าหมายของความสำเร็จในการแก้ปัญหา
- 2) ขั้นตอนวิเคราะห์ปัญหา (Problem Analysis) ขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบและหาสาเหตุของปัญหาว่า สภาพการณ์ที่กำลังเป็นอยู่ในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร ขณะนี้เรากำลังทำอะไร มีสิ่งใดที่เกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับปัญหา เป็นการพินิจพิจารณาว่า ทำไมเราจึงต้อง ทำเรื่องนี้ เราทำเรื่องนี้เพราะต้องการอะไร
- 3) ขั้นตอนหาวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ (Problem Possible Solutions) เมื่อได้ ปัญหาที่แท้จริงที่ต้องการเปลี่ยนแปลงแก้ไขโดยการวิเคราะห์มาเป็นอย่างดีแล้วขั้นตอนต่อไปคือเราต้องหาหนทางเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมและเป็นไปได้มาให้มากที่สุดและ พิจารณาแต่ละวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้รอบคอบ ลุ่มลึก
- 4) ขั้นตอนวิเคราะห์วิธีแก้ปัญหา (Analyzing the Solutions) วิธีการแก้ปัญหาที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างดีมาแล้ว อาจมีอยู่หลายวิธี จำเป็นต้องนำวิธีการเหล่านั้นมาวิเคราะห์ โดยการบันทึก เขียนข้อดีข้อเสียและรายละเอียดต่าง ๆ ของแต่ละวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้ลงไปทุกวิธี ในขั้นตอนนี้จะไม่ทำการประเมินวิธีการเหล่านั้น แต่จะเป็นเพียงบอกจุดแข็งข้อดีและ จุดอ่อนข้อเสียของแต่ละวิธีการเท่านั้น
- 5) ขั้นตอนเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด (Selecting the best Solution) ขั้นตอนนี้ เป็นการตัดสินใจว่าวิธีการใดที่เราจะนำมาใช้ และวิธีการใดที่เราควรตัดทิ้ง ในขั้นตอนนี้ ต้องเขียนรายละเอียดให้มากและลุ่มลึกเพื่อสรุปว่าแต่ละวิธีมีข้อดีข้อเสียอะไรบ้าง และพิจารณาซ้ำอีกครั้งจากรายการที่เขียนไว้แล้วจึงตัดสินใจเลือก
- 6) ขั้นตอนวางแผนดำเนินการแก้ปัญหา (Planning the next course of action) ขั้นตอนนี้เป็นการวางแผนในการดำเนินการแก้ปัญหา โดยเขียนรายการที่จะต้องทำอะไรบ้าง ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา แผนนี้ที่วางไว้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ในขั้นนี้เป็นขั้นตอนที่ทำให้เกิด ความมั่นใจได้ว่าปัญหาจะสามารถทำการแก้ไขได้จริง

Guilford (1967) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ว่า จะต้องมีความฉับไวที่รู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา มีความว่องไวและสามารถจะเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ ได้ง่าย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการแก้ปัญหาเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งของชีวิตที่ต้องทำให้สำเร็จลุล่วง

จึงจะทำให้ชีวิตสามารถดำเนินไปได้อย่างมีความสุข ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยปกติคนเราทั่วไปมักเลือกวิธีการที่จะเลี่ยงปัญหามากกว่าการเผชิญปัญหาซึ่งถ้าคนเรารู้จักที่จะเรียนรู้ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็จะมีชีวิตที่สนุกสนานร่าเริงและความสุขมากยิ่งขึ้นการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์นั้นประกอบไปด้วยกระบวนการคิด 4 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาความหมายของปัญหา ขั้นตอนนี้จะมีความสำคัญมาก เพราะถ้าเรารู้ว่าอะไร คือ ปัญหาที่แท้จริงก็สามารถหาหนทางในการแก้ได้ตรงมากขึ้น อีกทั้งทำให้เกิดความมั่นใจมองเห็นปัญหาได้ทะลุปรุโปร่ง อันจะทำให้ได้คำตอบที่ชัดเจนและเป็นการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ด้วย 2) การเปิดใจกว้างเพื่อนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหานักคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์จะทำการคัดเลือกความคิดเห็นและข้อมูลต่าง ๆ ใดเป็นจำนวนมากก่อนที่จะพิสูจน์แยกแยะให้ได้ความคิดเห็นที่ดีที่สุด ดังนั้นคนเราจึงต้องแสวงหาและเปิดประตูสู่อารมณ์ไม่ว่าจะเป็นจากการอ่าน การสังเกตและการทำงานร่วมกัน 3) การพิสูจน์แยกแยะให้ได้ความคิดเห็นที่ดีที่สุดการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์นั้นมักต้องใช้วิธีแก้ปัญหาหรือคำตอบที่ดีกว่าหรือมากกว่าวิธีการแก้ปัญหาหรือคำตอบที่ได้มาครั้งแรกเพียงอย่างเดียว เพราะความคิดเห็นและข้อมูลที่สำคัญ ๆ นั้นมีอยู่อย่างมากมาย จึงจำเป็นที่จะต้องพยายามให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นที่ดีที่สุดโดยการแยกแยะและคัดเลือกออกมาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ที่ดีที่สุด 4) การเปลี่ยนความคิดเห็นให้เป็นการกระทำ จุดมุ่งหมายสำคัญของการแก้ปัญหาก็คือการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นไปสู่การปฏิบัติจริง คนส่วนใหญ่มีความคิดสร้างสรรค์แต่ไม่เคยนำไปสู่การปฏิบัติซึ่งกระบวนการคิดสร้างสรรค์นั้นไม่ได้จบลงแค่คิดในใจ การเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัตินั้นต้องเอาชนะอุปสรรคหลายอย่าง เช่น ความไม่มั่นใจในตัวเอง ความขลาดกลัว และต้องมีความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยวในความเพียรไม่ว่าจะใช้เวลานานสักเท่าใด ก็จะไม่แปรเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ที่ได้เพาะตัวเป็นรูปร่างและติดตามจนกระทั่งเกิดความสมบูรณ์ในทางปฏิบัติ

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายด้านการแก้ไข้ปัญหา สรุปได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ไข้ปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ รวมไปถึงต้องใช้ความคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ไข้ปัญหา ต้องมีความฉับไวในการรับรู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา ในการแก้ปัญหามักเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอ ต้องอาศัยการคิด พินิจ พิจารณา พิจารณาอย่างรอบคอบหรือจากประสบการณ์เดิมและสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อหาวิธีการแก้ไข้ปัญหา มีแนวทางการแก้ไข้ปัญหาได้หลากหลายแนวทางรวมถึงเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาคิด พิจารณาแก้ไข้ปัญหาอย่างตรงจุด

### ด้านแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันที่สำคัญสำหรับมนุษย์ในการดำเนินชีวิต อีกทั้งยังเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้น ๆ ให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามแรงจูงใจ ได้ดังนี้

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2549, หน้า 172) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้นำนำปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยภายใน ของแต่ละบุคคลมาใช้ในการกระตุ้นให้พนักงานใช้ศักยภาพที่ตนมีอยู่ในการทำงาน เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ปัจจัยภายนอก ได้แก่สิ่งต่าง ๆ ที่จะเป็นสิ่งกระตุ้นจากภายนอกทำให้บุคคลพึงพอใจและนำความสามารถของตนออกใช้ในการทำงาน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลากรให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคคลากรเต็มใจที่จะรวมพลังทุ่มเทความอุตสาหะและพยายามอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจมีหลายประการด้วยกัน นับตั้งแต่บทบาทของผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทนที่เป็นทั้งตัวเงินและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ สิ่งเหล่านี้คือพลังผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลากรมีความผูกพัน มุ่งมั่นที่จะสร้าง ความสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่ตนเองและองค์การ

เสนะ ดิเยาว์ (2553) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงผลักดันแรงกระตุ้นที่ เกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบาย และการบริหารงานขององค์การ ค่าจ้างเดือนที่ได้รับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาและความมั่นคงในการทำงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 231) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นกระบวนการกระตุ้นบุคคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นฐานและปัจจัยที่ บุคคลเลือกที่จะทำหรือไม่ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นฐานและปัจจัยของระดับความทุ่มเทในการทำงานให้ สำเร็จด้วยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

ปวีณา รัศมีงาม (2559, หน้า 32) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับการสร้างแรงจูงใจว่าผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานตกต่ำ ซึ่งไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบการแสดง

พฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างหรือเป็นแนวปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษา เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับทางเลือกใช้เทคนิคการจูงใจ อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการและตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ทิมมิกา ทิมเนตร (2558, หน้า 32) ยังได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการจูงใจว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารพยายามให้บุคคลได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้แนะ (Directed) และรักษาให้คงอยู่ (Sustained) จนกระทั่งงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้บริหารมีหน้าที่หลักคือ จูงใจบุคลากรในองค์กรมีวัตถุประสงค์หรือความต้องการส่วนบุคคล (Individual Need) สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรแล้ว (Organizational goal) การทำงานก็จะประสบผลสำเร็จได้โดยง่าย เพราะเมื่อองค์กรบรรลุเป้าหมาย บุคลากรก็จะได้รับการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลด้วย

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 143) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึงภาวะอินทรีย์ภายในร่างกาย ของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า เรียกว่า สิ่งจูงใจ ก่อนให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับ ภายใน (Internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ ถูกต้องตรงตามเป้าหมาย ขององค์กร ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์กร ประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่ง พื้นฐานสำคัญในการกระตุ้น พนักงานดังกล่าวให้แสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ด้วยการ สร้างอินทรีย์ของพนักงาน เหล่านั้นให้เกิดความต้องการขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้น บุคคลก็ จะเกิดความพยายามสืบเสาะ แสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นคือ การเกิดแรงขับขึ้นภายใน หากมี สิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลก็จะ ตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด

จันทร์ธานี สงวนนาม (2553, หน้า 252) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการ (Need) แรงขับ (Drives) ซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ส่วนเครื่องล่อหรือสิ่งจูงใจ (Incentives) เกิดจากการจูงใจภายนอก

สัมมา ธรนิธย์ (2553, หน้า 133-134) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึงความปรารถนา ที่จะทำกิจกรรมใด ๆ ที่คิดว่ามีคุณค่าด้วยความเต็มใจของบุคคลในการที่จะอุทิศกายและใจ ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนการกระทำนั้น ๆ เป็นสิ่งจูงใจที่ เป็นสิ่งเร้าที่มากกระทำนั้น ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เช่น รางวัลชมเชย ให้เกิดแรงขึ้นอีก แรงผลักดันที่เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคลอันเนื่องมาจากความต้องการ

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์ กระทำกิจกรรมบางอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจกรรมที่กระทำนั้น คงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจกรรมนั้นอย่างแท้จริง

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายด้านแรงจูงใจ สรุปได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรให้แสดงศักยภาพของตนในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีการกระตุ้นให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มีความยุติธรรม และมีความทุ่มเท มีการโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงานและประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ตลอดจนให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รวมไปถึงมีการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 185-188) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 ขั้นตอนคือ (1) การวิเคราะห์สังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา (2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (3) การทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (4) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (5) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนามี 5 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการบริหารความเสี่ยง และผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ครูผู้สอน มีความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

กาญจนา ศิลา (2556, หน้า 87-96) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับ คือ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการไว้วางใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านคือ ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการเจรจาต่อรอง ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

พนัส ถิ่นวัน (2556, หน้า 295-296) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร (1) ภูมิรู้ลุ่มลึกกว้างขวาง 2) วางแผนแนวใหม่ 3) เสริมสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง 4) ใช้เทคนิคพิเศษสอนงานอย่างหลากหลาย 5) มอบหมายและติดตามงานอย่างมีชั้นเชิง 6) ใช้ยุทธวิธีวิธีการสื่อสารอย่างมีความหมาย 7) เสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 8) ใช้เทคนิควิธีหลากหลายในการแก้ปัญหา 9) ปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ 10) เสริมสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ 11) เสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 12) เสริมสร้างสัมพันธภาพที่มั่นคงยั่งยืน 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน มีกระบวนการพัฒนา คือ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 12 องค์ประกอบ 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ ศึกษาด้วยตนเอง ศึกษาดูงาน เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษากับผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษา และ 3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย หลักการ ความมุ่งหมาย แนวทางการพัฒนา การพัฒนาภาคทฤษฎี การพัฒนาภาคปฏิบัติ และการประเมินผล

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, หน้า 246-247) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่ามีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านมีจินตนาการ 2) ด้านมีความยืดหยุ่น 3) ด้านมีวิสัยทัศน์ และ 4) ด้านมีความคิดริเริ่ม และพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก่ ด้านมีวิสัยทัศน์ ด้านมีความคิดริเริ่ม ด้านการมีจินตนาการ และด้านมีความยืดหยุ่น

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, หน้า 120-123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 30 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความคิดสร้างสรรค์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .782 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 61.20 ( $R^2 = 0.612$ )

จักรกฤษณ์ โปตาพล และคณะ (2557, สื่อออนไลน์) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารเทศบาลตำบล มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากโดยมีระดับความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมากที่สุดระดับการมีจินตนาการอยู่ในระดับมากและมีระดับวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบ ตามสถานภาพผู้บริหาร จำแนกตาม นักการเมือง ข้าราชการประจำ ในการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาล ดังนี้ ผู้บริหารที่มีสถานภาพต่างกัน ไม่มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน 3) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่น ความมีจินตนาการ

และความมีวิสัยทัศน์ ในระดับความสัมพันธ์มาก โดยระดับภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับการมีจินตนาการ

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 139-142) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ ด้านจินตนาการ (imagination) ด้านมีความยืดหยุ่น (flexibility และด้านวิสัยทัศน์ (vision) 2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีจินตนาการ อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ ส่วนความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีจินตนาการ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ 3) ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, หน้า 199-201) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม การเป็นผู้นำของผู้นำ การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี และพบว่าระดับความคิดเห็นต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ระดับความคิดเห็นต่อผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และระดับความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยระดับความพึงพอใจของครูหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ และด้านการเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบที่ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเป็นผู้นำสร้างความคิดสร้างสรรค์

ดวงแข ขำนอก (2559, หน้า 100–112) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ รองลงมา คือด้านความยืดหยุ่น ด้านจิตนาการ และด้านแก้ปัญหา ตามลำดับและการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการแก้ปัญหา ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านจิตนาการไม่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

กรรณิกา กันท่า และพระครูธรรมวิมล (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ ได้รับการคัดสรรไว้ใน โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัวโดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่าร้อยละ 20 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีค่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 25 ค่า นัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับ ความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.84–0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70 – 0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.46–0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30

ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครู ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ

ที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศกสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้มา อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคนอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

รัตนา เหลืองงาม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษามี ความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถ เขียนอธิบายเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานดังนี้ ตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองโดยยึดหลักการครองตน ครองคนและครองงานในการ บริหารงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตระหนักถึง ความสำคัญ ของกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

อรสา มาสิงห์ (2562, หน้า 112) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าทักษะภาวะผู้นำใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มงานวิชามีความเห็นสอดคล้องกันว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ทักษะ ได้แก่ ทักษะมนุษยสัมพันธ์

ทักษะการวางแผน ทักษะการสร้างทีมงาน และทักษะการแก้ปัญหา ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากมี 2 ทักษะ คือ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการจูงใจ

นฤมล คูหาแก้ว (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะและแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านชักนำ จูงใจ โน้มน้าวใจ 5) ด้านการสร้าง ปฏิสัมพันธ์ ผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมและพัฒนาตนเองของผู้บริหาร สถานศึกษา ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้วย การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหาร

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Waston (2000) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษพบว่า ผู้นำภาคเอกชน รับรู้ถึง ความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีมความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของ ผู้นำการปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วย เช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลก อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสารการทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

Katzenbach (1997, p. 54) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง พบว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งวัดจากความสามารถที่จะบรรลุมาตรฐานที่ตั้งไว้ได้มีพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม คือ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและมีการแบ่ง

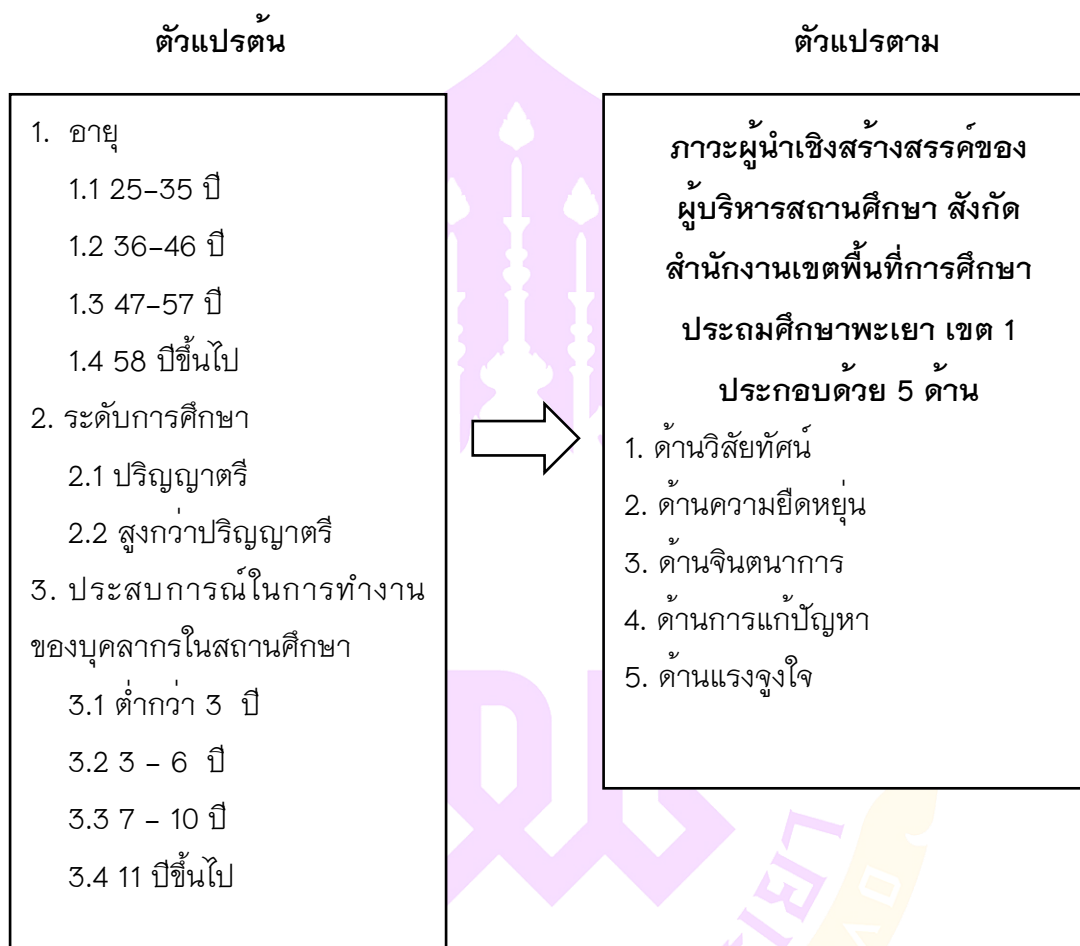
หน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจนโดยมีเป้าหมายร่วมกัน จากการศึกษางานวิจัย สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน มีการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา มีการปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น มีการปรับปรุงการเรียนการสอน และมีการบริหารจัดการกับคน ข้อมูล เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากร และผู้เรียน เพื่อให้ทุกคนเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

Watson (2000 อ้างอิงใน พิมพ์พร พิมพ์เกาะ, 2557, หน้า 97-98) ได้วิจัยภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนของประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยี และการตื่นตัวจากกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับความหลากหลายของสังคม ก็มีความสำคัญเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำยังเห็นความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำว่าควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสู่นาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานแบบเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21

Sternberg (2006 อ้างอิงใน สุภาพ ฤทธิบำรุง, 2556, หน้า 85) ในฐานะสมาชิกของ สมาคมผู้บริหารสถานศึกษาแห่งแคลิฟอร์เนียได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาผลการศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์ความคิดของตน และของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีลำดับขั้นตอนและวิธีดำเนินการตามกระบวนการ ดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 70 คน และครูผู้สอน จำนวน 577 คน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2565 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, 2565)

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 293 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 59 คน และครูผู้สอน จำนวน 234 คน ได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และทำการสุ่มแบบหลายหลายขั้นตอน คือสุ่มเฉพาะเจาะจงและการเทียบสัดส่วนตามขนาดของประชากร

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 แบบสอบถามเป็นแบบ มาตรการส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจิตนาการ ด้านการแก้ปัญหาและด้านแรงจูงใจ แบบสอบถามเป็นแบบมาตรการส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีคิดของลิเคิร์ต (Likert's) โดยให้คะแนนแต่ละข้อ ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

#### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเป็นแนวทางในการนำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ

2. นำข้อมูลที่ศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการศึกษา เรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

3. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของการศึกษาแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบเนื้อหา เสนอแนะ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการพิจารณาถ้อยแถลงจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน คือ

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณชาติ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

4.2 นางปติตดา อนันต์กรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุญเรือง (อินทวงศานุเคราะห์)

4.3 นายยงค์ศักดิ์ ปินใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ้ำประชานุเคราะห์

ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) กำหนดค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ได้เท่ากับ 1 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย พิจารณาอีกครั้งแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha - Coefficient$ ) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.70 ซึ่งถือได้ว่าแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.72

6. ปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นฉบับสมบูรณ์และนำไปดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยาติดต่อกับสถานศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้วยวิธีการส่งลิ้งค์แบบสอบถาม โดยกำหนด

ระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 สัปดาห์ ได้รับคำตอบของแบบสอบถามกลับมา จำนวน 293 คน คิดเป็น ร้อยละ 100

3. นำข้อมูลของแบบสอบถามที่ได้รับจากการเก็บข้อมูลมาตรวจสอบและหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจิตนาการ ด้านการแก้ปัญหาและด้านแรงจูงใจ โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าตามรายละเอียด ดังนี้ (กฤษพล อัมระนันท์, 2559, 70)

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้แก่ ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการทดสอบค่าทีของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ผู้วิจัย

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ t-test (Independent Samples t-test) จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ด้วยการทดสอบค่าสถิติ F-test (One-way ANOVA)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
  - 1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of item objective congruence)
  - 1.2 ค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach
2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
  - 2.1 ร้อยละ (Percentage)
  - 2.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
  - 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
  - 3.1 การทดสอบค่าทีของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)
  - 3.2 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ที่ระดับ 0.05



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ตอนที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา

#### สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	=	จำนวนตัวอย่าง
$\bar{X}$	=	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	=	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	=	ค่าสถิติ (t-test)
SS	=	ค่า Sum of Square
df	=	ค่า Degree of freedom
MS	=	ค่า Mean Square
F	=	ค่าสถิติ (F-test)
Sig.	=	ค่า Significant (ระดับนัยสำคัญ)
*	=	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา โดยผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 3 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. อายุ</b>		
25-35 ปี	10	3.40
36-46 ปี	71	24.20
47 -57 ปี	166	56.70
58 ปีขึ้นไป	46	15.70
<b>รวม</b>	<b>293</b>	<b>100.00</b>
<b>2. ระดับการศึกษา</b>		
ระดับปริญญาตรี	152	51.90
สูงกว่าปริญญาตรี	141	48.10
<b>รวม</b>	<b>293</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา</b>		
3-6 ปี	58	19.80
7-10 ปี	120	41.00
11 ปีขึ้นไป	115	39.20
<b>รวม</b>	<b>293</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 293 คนเมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าเป็นผู้มีอายุ 25-35 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.40 อายุ 36-46 ปี จำนวน 71 คน

คิดเป็นร้อยละ 24.20 อายุ 47-57 ปี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 และอายุ 58 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 15.70

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 51.90 และผู้สำเร็จการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 48.10

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา พบว่า เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 3-6 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 มีประสบการณ์ในการทำงาน 7-10 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 41.00 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 115 คน คิดเป็น 39.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	N = 293		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.01	0.22	มาก	5
2. ด้านความยืดหยุ่น	4.10	0.32	มาก	2
3. ด้านจินตนาการ	4.07	0.26	มาก	3
4. ด้านการแก้ปัญหา	4.04	0.26	มาก	4
5. ด้านแรงจูงใจ	4.24	0.34	มาก	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.09</b>	<b>0.14</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านแรงจูงใจ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.34) รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 4.10$ ,

S.D. = 0.32) ด้านจินตนาการ ( $\bar{X}$  = 4.07, S.D. = 0.26) ด้านการแก้ปัญหา ( $\bar{X}$  = 4.04, S.D. = 0.26) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}$  = 4.02, S.D. = 0.22) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์

ด้านวิสัยทัศน์	N = 293		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงเชื่อถือได้	4.01	0.65	มาก	5
2. ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในองค์กรได้	3.95	0.49	มาก	10
3. ผู้บริหารสามารถกระจายวิสัยทัศน์ให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.95	0.53	มาก	10
4. ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์	3.99	0.59	มาก	7
5. ผู้บริหารสามารถมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.95	0.48	มาก	8
6. ผู้บริหารสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	3.89	0.51	มาก	9
7. ผู้บริหารมีการเพิ่มพลังความฮึกเหิมของผู้ร่วมวิสัยทัศน์อยู่เสมอ	3.97	0.53	มาก	7

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านวิสัยทัศน์	N = 293		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
8. ผู้บริหารสามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรง ตามสถานการณ์ เพื่อมากำหนดเป็น วิสัยทัศน์ในอนาคต	4.12	0.48	มาก	3
9. ผู้บริหารสามารถประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไป ปรับปรุงและแก้ไข	4.17	0.65	มาก	1
10. คอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มี แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนบรรลุ วิสัยทัศน์ขององค์กร	4.00	0.65	มาก	6
11. ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถพัฒนาระบบคิด	4.16	0.69	มาก	2
12. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับเป็น อย่างดีในองค์กร	4.03	0.59	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.02</b>	<b>0.22</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 5 พบว่า ความเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ ภาพรวมเฉลี่ย  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ  
ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดเชิงกลยุทธ์  
สามารถพัฒนาระบบคิด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.69) และผู้บริหารสามารถคิด  
วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรงตามสถานการณ์ เพื่อมากำหนด  
เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคต อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.48) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด  
คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในองค์กรได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.49)

และ ผู้บริหารสามารถกระจายวิสัยทัศน์ให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.53) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความยืดหยุ่น

ด้านความยืดหยุ่น	N = 293		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดได้หลายแนวทาง หลายรูปแบบ	4.14	0.53	มาก	2
2. ผู้บริหารไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูปแบบเดิม ๆ	4.12	0.70	มาก	3
3. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดนอกกรอบ	4.19	0.59	มาก	1
4. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดอย่างเป็นอิสระ	4.12	0.69	มาก	3
5. ผู้บริหารสามารถหาคำตอบของปัญหาได้หลายประเภท หลายทิศทาง หลายมิติ	4.09	0.47	มาก	6
6. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ตลอดเวลาเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือ	4.10	0.68	มาก	5
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ	4.11	0.70	มาก	4
8. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ	4.02	0.58	มาก	9
9. ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดใจกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ	4.03	0.63	มาก	8
10. ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของครูและบุคลากร	4.05	0.49	มาก	7
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.10</b>	<b>0.32</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า ความเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความยืดหยุ่น ภาพรวมเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดนอกกรอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดได้หลายแนวทางหลาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.53) และผู้บริหารไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูปแบบเดิม ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.70) และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดอย่างเป็นอิสระ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.58) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านจินตนาการ

ด้านจินตนาการ	n = 293		ระดับ	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดที่สร้างสรรค์	4.22	0.60	มาก	1
2. ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ไวต่อการรับรู้	4.20	0.66	มาก	2
3. ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อเรื่องราวต่าง ๆ	3.98	0.68	มาก	6
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.00	0.63	มาก	5
5. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อการรับสิ่งใหม่ ๆ	4.09	0.58	มาก	3
6. ผู้บริหารรู้จักการสร้างสรรคนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ	4.04	0.62	มาก	4
7. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระทางความคิด	4.20	0.64	มาก	2

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านจินตนาการ	n = 293		ระดับ	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
8. ผู้บริหารมีความสามารถบูรณาการทักษะ ความรู้และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่างสร้างสรรค์	3.97	0.43	มาก	7
9. ผู้บริหารสามารถกระตุ้น จุดประกายจินตนาการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างสร้างสรรค์	3.98	0.37	มาก	6
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.08</b>	<b>0.26</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 7 พบว่า ความเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านจินตนาการ ภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดที่สร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ไวต่อการรับรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.66) และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระทางความคิด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.64) และผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อการรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.58) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถบูรณาการทักษะ ความรู้ และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.43) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการแก้ปัญหา

ด้านการแก้ปัญหา	n = 293		ระดับ	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ	3.94	0.69	มาก	6
2. ผู้บริหารใช้ความคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา	4.03	0.36	มาก	3
3. ผู้บริหารมีความฉับไวในการรับรู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา	4.07	0.46	มาก	2
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด พินิจ พิจารณา พิจารณาอย่างรอบคอบ เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหา	4.07	0.50	มาก	2
5. ผู้บริหารใช้ประสบการณ์เดิมและสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา	3.99	0.41	มาก	4
6. ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ปัญหาได้หลากหลายแนวทาง	4.17	0.48	มาก	1
7. ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาคิด พิจารณาแก้ไขปัญหาอย่างตรงจุด	3.98	0.44	มาก	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.04</b>	<b>0.26</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 พบว่า ความเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการแก้ไขปัญหา ภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คือผู้บริหารมีแนวทางการแก้ปัญหาได้หลากหลายแนวทาง อยู่ในระดับมาก

( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความฉับไวในการรับรู้อุปสรรคและมองเห็นปัญหา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.46) และผู้บริหารมีความสามารถในการคิด พิสูจน์ พิเคราะห์ พิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญห อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.50) และผู้บริหารใช้ความคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญห อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.36) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหโดยการ ใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.69) ตามลำดับ

**ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านแรงจูงใจ**

ด้านแรงจูงใจ	n = 293		ระดับ	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรให้แสดงศักยภาพของตนในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	4.20	0.74	มาก	5
2. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	4.23	0.57	มาก	4
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.33	0.73	มาก	3
4. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น มีความยุติธรรม และมีความทุ่มเท	4.10	0.39	มาก	7
5. ผู้บริหารมีการโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.77	มาก	1
6. ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงาน	4.42	0.78	มาก	1

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านแรงจูงใจ	n = 293		ระดับ	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
7. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.36	0.64	มาก	2
8. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.16	0.54	มาก	6
9. ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์	4.02	0.36	มาก	8
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.25</b>	<b>0.34</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 พบว่า ความเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านแรงจูงใจ ภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.77) และผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.78) รองลงมา คือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.64) และผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.36) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา

ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการศึกษา				t	p
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านวิสัยทัศน์	4.00	0.22	4.02	0.23	-0.694	0.488
ด้านความยืดหยุ่น	4.04	0.30	4.16	0.33	-3.158	0.002*
ด้านจินตนาการ	4.12	0.25	4.03	0.27	2.944	0.003*
ด้านการแก้ปัญหา	4.06	0.23	4.01	0.28	1.402	0.162
ด้านแรงจูงใจ	4.30	0.31	4.19	0.36	2.773	0.006*
<b>รวม</b>	<b>4.11</b>	<b>0.12</b>	<b>4.08</b>	<b>0.15</b>	<b>1.293</b>	<b>0.197</b>

หมายเหตุ: \* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 9 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 คือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และ ด้านแรงจูงใจ ส่วนด้านที่ไม่มีความแตกต่างกัน คือ ด้านวิสัยทัศน์และด้านการแก้ปัญหา

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามอายุ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	อายุ								F	p
	25-35 ปี		36-46 ปี		47-57 ปี		58 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านวิสัยทัศน์	4.16	0.26	4.06	0.25	3.99	0.21	4.00	0.22	3.319	0.02*
ด้านความยืดหยุ่น	3.99	0.36	4.13	0.31	4.09	0.31	4.09	0.36	0.703	0.551
ด้านจินตนาการ	4.10	0.31	4.08	0.30	4.06	0.25	4.09	0.23	0.255	0.857
ด้านการแก้ปัญหา	4.00	0.19	4.05	0.26	4.02	0.26	4.04	0.25	0.227	0.877
ด้านแรงจูงใจ	4.32	0.24	4.27	0.34	4.24	0.35	4.26	0.32	0.329	0.805
รวม	4.11	0.12	4.12	0.15	4.08	0.13	4.10	0.14	1.386	0.247

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 11 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 5 ด้าน เมื่อจำแนกตามอายุของบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการแก้ปัญหา และด้านแรงจูงใจ ไม่มีความแตกต่างกันส่วนในด้านวิสัยทัศน์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's) ดังตารางที่ 11

ตาราง 12 แสดงความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's) ของภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ จำแนกตามอายุ

ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	$\bar{X}$	58 ปี ขึ้นไป			
		25-35 ปี	36-46 ปี	47-57 ปี	58 ปี ขึ้นไป
25-35 ปี	4.16	-	.207	.020*	.052
36-46 ปี	4.06	-	-	.018*	.183
47-57 ปี	3.99	-	-	-	.612
58 ปีขึ้นไป	4.00	-	-	-	-

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 12 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา  
เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ จำแนกตามอายุ พบว่ามีจำนวน 2 คู่  
ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ อายุ 25-35 ปี ต่างจากอายุ  
47-57 ปี และ อายุ 36-49 ปี ต่างจาก อายุ 47-57 ปี

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา  
เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร ในสถานศึกษา						F	p
	3-6 ปี		7-10 ปี		11 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านวิสัยทัศน์	4.00	0.21	4.00	0.24	4.03	0.21	.451	0.637
ด้านความยืดหยุ่น	4.13	0.31	4.07	0.32	4.11	0.32	.816	0.443
ด้านจินตนาการ	4.08	0.23	4.12	0.29	4.02	0.23	4.335	0.014*
ด้านการแก้ปัญหา	4.02	0.24	4.07	0.27	4.00	0.25	2.898	0.057
ด้านแรงจูงใจ	4.22	0.36	4.27	0.32	4.25	0.32	.383	0.682
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>0.14</b>	<b>4.11</b>	<b>0.15</b>	<b>4.08</b>	<b>0.13</b>	<b>1.226</b>	<b>0.295</b>

หมายเหตุ: \*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร  
ในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 5 ด้าน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์  
ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการ  
แก้ปัญหา และด้านแรงจูงใจ ไม่มีความแตกต่างกันส่วนในด้านจินตนาการ พบว่ามี  
ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วย  
วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's) ดังตารางที่ 13

ตาราง 14 แสดงความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านจินตนาการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	3-6 ปี	7-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
3-6 ปี	4.08	-	.399	.127
7-10 ปี	4.12	-	-	.004*
11 ปีขึ้นไป	4.02	-	-	-

หมายเหตุ: \* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 14 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านจินตนาการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา พบว่ามีจำนวน 1 คู่ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา 7-10 ปี ต่างจาก บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา 11 ปีขึ้นไป

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ในครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร ในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในภาพรวม จำนวน 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น อยู่ในระดับมาก ด้านจินตนาการ อยู่ในระดับมาก ด้านการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก โดยแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1.1 **ด้านวิสัยทัศน์** พบว่ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ผลพิจารณาเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข รองลงมา คือ ผู้บริหาร เป็นผู้มีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถพัฒนาระบบคิด และอันดับที่สาม คือ ผู้บริหารสามารถคิด

วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรงตามสถานการณ์ เพื่อมากำหนดเป็น วิสัยทัศน์ในอนาคต

**1.2 ด้านความยืดหยุ่น** พบว่ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ผลพิจารณาเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดนอกกรอบ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดได้หลายแนวทาง หลายรูปแบบ และอันดับที่สาม คือ ผู้บริหารไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูปแบบเดิม ๆ และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดอย่างเป็นอิสระ

**1.3 ด้านจินตนาการ** พบว่ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ผลพิจารณาเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดที่สร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระทางความคิด มี และอันดับที่สาม คือ ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อการรับสิ่งใหม่ ๆ

**1.4 ด้านการแก้ปัญหา** พบว่ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ผลพิจารณาเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ปัญหาได้หลากหลายแนวทาง รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความฉับไวในการรับรู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา และผู้บริหารมีความสามารถในการคิด พินิจ พิเคราะห์ พิจารณา อย่างรอบคอบเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหา และอันดับที่สาม คือ ผู้บริหารใช้ประสบการณ์เดิม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา

**1.5 ด้านแรงจูงใจ** พบว่ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ผลพิจารณาเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และอันดับที่สาม คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน

## 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 คือ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และ ด้านแรงจูงใจ ส่วนด้านที่ไม่มีความแตกต่างกัน คือ ด้านวิสัยทัศน์และด้านการแก้ปัญหา

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 5 ด้าน เมื่อจำแนกตามอายุของบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการแก้ปัญหา และด้านแรงจูงใจ ไม่มีความแตกต่างกันส่วนในด้านวิสัยทัศน์ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's) พบว่ามีจำนวน 2 คู่ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ อายุ 25 -35 ปี ต่างจากอายุ 47-57 ปี และอายุ 36-49 ปี ต่างจากอายุ 47-57 ปี

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 5 ด้าน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการแก้ปัญหา และด้านแรงจูงใจ ไม่มีความแตกต่างกันส่วนในด้านจินตนาการ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's) พบว่ามีจำนวน 1 คู่ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา 7-10 ปี ต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา 11 ปีขึ้นไป

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทุกด้านทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 แสดงให้เห็นความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยกำหนดแนวทาง วิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมาย นโยบายการพัฒนาการเรียนรู้แก่ครูและ บุคลากรเกี่ยวกับการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การใช้หลักสูตรสถานศึกษา รวมถึงการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล สรุปผลและปรับปรุง แก้ไขการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็นและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนทั้งด้านสำหรับผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านแรงจูงใจ รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น และด้านจินตนาการ อันดับที่สาม คือ ด้านการแก้ปัญหา และลำดับสุดท้ายคือ ด้านวิสัยทัศน์ ตามลำดับในส่วนของรายข้อในแต่ละด้าน พบว่า ซึ่งผลวิจัยพบว่า ด้านแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดนั้นทำให้เห็นชัดเจนแล้วว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำเป็นต้องมีผู้บริหารมีการโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, หน้า 246-247) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า จากการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารพบว่า มีองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านมีจินตนาการ 2) ด้านมีความยืดหยุ่น 3) ด้านมีวิสัยทัศน์ และ 4) ด้านมีความคิดริเริ่ม และพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาส ชุณหวัน (2562, หน้า 109-118) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ จัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงเชื่อถือได้ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในองค์กรได้ สามารถกระจายวิสัยทัศน์ให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ สามารถมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ มีการเพิ่มพลังความฮึกเหิมของผู้ร่วมวิสัยทัศน์อยู่เสมอ สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรงตามสถานการณ์ เพื่อมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในอนาคต สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข คอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นผู้มีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถพัฒนาระบบคิด และเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญนภา ศรีภูธร (2562) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านความยืดหยุ่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถในการคิดได้หลายแนวทาง หลายรูปแบบ ไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูปแบบเดิม ๆ เป็นผู้ที่มีความคิดนอกกรอบและผู้ที่มีความคิดอย่างเป็นอิสระสามารถหาคำตอบของปัญหาได้หลายประเภท หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและวิธีการได้ตลอดเวลาเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือ มีความสามารถในการปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นผู้ที่เปิดใจกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของครูและบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณ์ทิพย์ บั๊นกอง (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมและ

รายชื่ออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษพล อัมระนันท์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านจินตนาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดที่สร้างสรรค์มีความเฉลียวฉลาด ไวต่อการรับรู้ มีการตอบสนองต่อเรื่องราวต่าง ๆ มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง มีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อการรับสิ่งใหม่ๆ รู้จักการสร้างสรรคนวัตกรรม หรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ เป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระทางความคิด มีความสามารถบูรณาการ ทักษะ ความรู้และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่างสร้างสรรค์ และสามารถกระตุ้น จุดประกายจินตนาการให้ผู้ที่ใต้บังคับบัญชาได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านจินตนาการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารินี ลีกุลจ้อย (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ บรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านจินตนาการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการแก้ปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาโดยการใช้นวัตกรรม วิธีการต่าง ๆ ใช้ความคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา มีความฉับไวในการรับรู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา มีความสามารถในการคิด พินิจ พิจารณาห์ พิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหา ใช้ประสบการณ์เดิมและสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหามีแนวทางการแก้ปัญหาได้หลากหลายแนวทางและเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาคิด พิจารณาแก้ไข ปัญหาอย่างตรงจุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร ไกรเพชร (2557) ได้ศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายในของสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีภาวะผู้นำสูงสุดในด้านภาวะผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหา

1.5 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านแรงจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าคุณบริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรให้แสดงศักยภาพของตนในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถกระตุ้นให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครู และบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มีความยุติธรรม และมีความทุ่มเท มีการ โน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างความเชื่อมั่นต่อ การปฏิบัติงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทุกคน อย่างเท่าเทียมกันและได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ เป็นไปตามทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐฐ ชูข่วงงาน (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

2.1 บุคลากรในสถานศึกษาที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านการแก้ไขปัญหาและด้านแรงจูงใจพบว่าไม่ แตกต่างกัน ส่วนในด้านวิสัยทัศน์พบว่ามีความแตกต่างกัน ในด้านของอายุทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่มีอายุต่างกันอาจจะไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของชุตติมา สิริอด (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและสร้างแนวทางการ

ปฏิบัติงานโดยมีความรอบรู้ย่อแท้จริงและสามารถวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องตามบริบทได้อย่างเหมาะสม

2.2 บุคลากรในสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในด้านวิสัยทัศน์และด้านการแก้ไขปัญหาพบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านที่พบว่าแตกต่างกัน คือด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ และด้านแรงจูงใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ โดยการฝึกอบรมศึกษาดูงานพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นผลทำให้ได้รับการพัฒนาตนเอง ทั้งในภาพรวมด้านมุมมองการคิด แก้ปัญหา การจัดการสถานศึกษา การนำวิธีการใหม่ ๆ ความสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดใหม่ ๆ และในคั้นความรู้ เจตคติ ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และบุคลิกภาพมากกว่า ซึ่งผลจากการ ได้รับการ ถ่ายทอดประสบการณ์ จากอาจารย์ในสถานศึกษา จากกิจกรรมการเรียนรู้การสอนในชั้นเรียนมาพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มศักยภาพของงานที่ปฏิบัติ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการมองเห็นระดับภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ คมสัน เทพกลาง (2554, 103) ทำการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา การ วิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามระดับ การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูสังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน

2.3 บุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการแก้ไขปัญหา และด้านแรงจูงใจ พบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านที่พบว่าแตกต่างกัน คือ ด้านจินตนาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ที่ม่ประสบการณ์ในการทำงานไม่มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง ไม่รู้จักการสร้างสรรคนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ยังขาดทักษะ ความรู้และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา ศิลา (2556, หน้า 103) ที่ได้ศึกษา

เรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขนผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน จึงทำให้ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกั น มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเองเพื่อให้แสดงศักยภาพของตนในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองได้รับผิดชอบ ให้มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

2. ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนา ปรับปรุงการกระจายวิสัยทัศน์ของตนเองให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างเป้าหมายที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ คิดค้นหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

2. ควรศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1



บรรณุกรม

## บรรณานุกรม

- กรรณิกา กันทำ และพระครูธรรมมาภิสมัย. (2561). **ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2**. ค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- กาญจนา ศิลา. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน**. สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- กุลชลี จงเจริญ. (2558). **ภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง. ใน ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วยที่ 2 (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ขวัญฤทัย ภู่อาระ. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จักรกฤษณ์ โปตาพล, พระมหาสาคร ภัคตินอก และพระมหาสมัย ผาสุโก. (2557). **ภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด**. สืบค้นเมื่อ 25  
มิถุนายน 2565, จาก <http://www.mbuslc.ac.th/>. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
เทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด.pdf.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3).  
กรุงเทพฯ: บุคพอยท์.
- จุฑามาส ชูन्ह้วน. (2562). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ  
ตัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2549). **หลักการจัดการ: แนวคิดและสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน**.  
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้คำถามพัฒนาการคิด** (พิมพ์ครั้งที่ 2) นนทบุรี: สยาม  
มิตรพรีนติ้งแอนด์พับลิชชิง.
- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2543). **ทักษะภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์. (2546). **ความคิดสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ดวงแข ข่านอก. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- ดวงทิพา พุ่มไม้. (2557). **การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม  
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย**.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.
- ทวีภรณ์ วรชิน. (2559). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24**. วิทยานิพนธ์  
ค.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2552). **10 ความสามารถหลักเพื่อก้าวสู่สุดยอดหัวหน้างาน**.  
กรุงเทพฯ: Think Beyond.
- ทิมมิกา เรืองเนตร. (2558). **ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท**

- ไทยฟู้ดส์กรุ๊ป จำกัด.** วิทยานิพนธ์ บค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- ธนภัทร เลียงลำ. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา,  
ชลบุรี.
- ธเนศ เกิดขำ. (2547). ผู้บริหารสมัยใหม่ต้องสามารถ ปรับตัวและยืดหยุ่น. **วารสารสมาคม  
ส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น**, 31(177), 160-162.
- ธีระ รุณเจริญ และคณะ. (2554). **ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาขององค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.).** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นเรศ บุญช่วย. (2553). **แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับ  
ผู้บริหารสถานศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
วไลยอลงกรณ์, นครปฐม.
- นฤมล คูหาแก้ว. (2563). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 7).** กรุงเทพฯ: ทริป  
เพิ้ลกรุ๊ป.
- บงกช วิจบ. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขต  
อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 7.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บุตรี จารุโรจน์. (2550). **ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน (พิมพ์ครั้งที่ 3).** กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ประพันธ์ศิริ สุเนารัจ. (2556). **การพัฒนาการคิด (พิมพ์ครั้งที่ 5).** กรุงเทพฯ: เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- ปวีณา รัตมีงาม. (2559). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียน  
บางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.**  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พงษ์เทพ บุญศรีโรจน์. (2545). **สอนในคิด.** กรุงเทพฯ: คอนม่า ดีไซน์แอนด์พริ้ง.
- พนัส ถิ่นวัน. (2556). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ ค.ด.,

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

พรสวรรค์ ศิริศานันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์

พัฒนวงศ์ ดอกไม้. (2560). **อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ**

**ประสิทธิผล การบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา**

**สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,**

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

พิเชษฐ วรงค์เกียรติขจร. (2553). **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ**

**ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ กศ.ด.,**

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

เพ็ญศิริ สมเรือน. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด**

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัย**

**บูรพา, ชลบุรี.**

แพรวดาว สมองฝัน. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน**

**เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์**

**ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.**

ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2554). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง

**จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

ภาวดี อนันต์นาวิ. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4).**

**ชลบุรี: มนตรี.**

มณฑาทิพย์ เสยงคะ. (2556). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร**

**สถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.**

**สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ ค.ด.,**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.**

ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ: SK Booknet.

ยอดมหนู เป้าสุวรรณ. (2556). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้าง สรรค์ของผู้บริหาร**

**สถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย.**

**วิทยานิพนธ์ ค.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.**

- ยุดา รักไทย และธนิกานต์ มาชะศิริานนท์. (2544). **เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รัตนา เหลืองงาม. (2562). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ราณี อิลิชัยกุล. (2553). **เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลง**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รำพรรณ รักศรีอักษร. (2555). **ความสามารถสร้างโอกาสสู่ความสำเร็จ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- วรัช สุภารัตน์. (2547). **ความคิดและความคิดสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- วัชรพล อัครานนท์. (2546). **ทัศนคติที่ดีสู่ความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: ก๊อด กิฟวิ้ง.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). **ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิเชียร วงศ์คำจันทร์. (2553). **ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก <http://www.piwde.net/kab2/yebma5.htm>
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2553). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ซีรฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- วิมล จันทร์แก้ว. (2555). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3**. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยรังสิต, กรุงเทพฯ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). **หลักการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถการ.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวิธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- สไบแพร สัฟโส. (2562). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- สมชาย เทพแสง. (2552). **ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนของจังหวัดทางภาคเหนือตอนบน**. **วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 2(1), 201–

210.

สมพร สุทัศน์ีย์. (2551). **พฤติกรรมนารัก**. กรุงเทพฯ: วี. พริน (9119).

สันติ บุญภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุคพอยท์.

ล้มมา รธนิตย์. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สาริตา พาทีสินธ์. (2554). **สุดยอดเทคนิคฝึกสมอง ไชกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: ไทย  
ควอ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. (2564). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน พ.ศ.2562-2564**. พะเยา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา  
เขต 1.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. (2565). **ข้อมูลสารสนเทศปีการศึกษา  
2565**. พะเยา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). **คู่มือขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคล  
แบบ CLUSTERS ปีงบประมาณ 2560**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.  
2542**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรธนี สินธพานนท์. (2555). **พัฒนาทักษะ  
การคิดตามแนวปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิคพรินติ้ง.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์ และศิลป์ สู่ความเป็น  
ผู้นำที่สมบูรณ์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น.

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 30**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

สุวิทย์ มูลคำ. (2547). **กลยุทธ์การสอนคิดสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: ภาคพิมพ์.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2551). **องค์การสมัยใหม่**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เสนะ ดีเยาว์. (2553). **หลักการบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อรสา มาสิงห์. (2562). **การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา.  
วิทยานิพนธ์ ค.ต., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.**

- อลิชา โรเบิร์ตส์. (2556). **กลยุทธ์การเป็นผู้นำครองใจทุกคน**. นนทบุรี: ชิงค์ ปิยอนต์ บุ๊คส์.
- Abdul, K. (2007). **Creative leadership in the global knowledge economy**. Retrieved June 15, 2022, from [http://www.india.jbs.cam.ac.uk/news/events/2009/090603\\_abdul\\_kalarm.html](http://www.india.jbs.cam.ac.uk/news/events/2009/090603_abdul_kalarm.html)
- Ash, R., and Persall, M. (2000). **The principal as chief learning officer: The new work of formative leadership**. Retrieved June 15, 2022, from <http://www.refreshers.com/aclo.html>
- Bennis, W. (2002). **Creative leadership**. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Chernin, P. (2001). Creative leadership: The strength of ideas the power of the Imagination. **Vital Speeches of the Day**, 68(8), 245.
- Chodakowski, A. (2009) **Teaching made wonderful: Redesigning teacher education with imagination in mind**. Doctoral Dissertation Ph.D., Simon Fraser University, Canada.
- Droske, M. (2014). **What is the definition of creative leadership?**. Retrieved June 15, 2022, from <http://www.creativeleadershipcafe.com/blog/what-is-the-definition-of-creative-leadership>
- Fiedler, F. E., and Garcia, J. E. (1987). **New Approaches to Leadership**. New York: John Wiley and Sons.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill Book.
- Guiford, J. P. (1967). **The nature of human intelligence**. New York: McGraw-Hill.
- Guilford, J. P. (1980). **Windstorms: children, computer, and powerful ideas**. New York: BasicBooks.
- Harris, A. (2009). Creative leadership: Developing future leaders. **British Educational Leadership, & Administration Society (BELMAS)**, 23(1), 9–11.
- Huse, E. R. (1978). **The Logic of Evaluation Argument**. Los Angeles: UCLA Center for study of evaluation.
- Kaminker, J. P. (2011). **The leadership factor**. London: Collier Macmillan.
- Katz, R. (2003). **Managing Creativity and Innovation**. Boston: Harvard Business School Press.

- Katzenbach, J. R. (1997). The Myth of the Top Management Team (Performance Issue in Work Group). **Harvard Business Review**, 2(4), 34–54.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.
- McFarland, D. E. (1979). **Management: Foundation & Practices** (5<sup>th</sup> ed.). New York: Macmillan.
- Mugkasem, U. (2001). **The experimental study of the creative leadership training on creative leadership Quality of education chief executive officers**. Doctoral dissertation, Ph.D., Technical University of The Philippines, Philippines.
- Nanus, B. (1990). Future–creative leadership. **The futurist**, 24(3), 13–17.
- Parker, J. P., and Begnaud, L. G. (2004). **Developing creative leadership**. New Hampshire: Teacher Ideas.
- Puccio, G. J., Murdock, M. C., and Mance, M. (2007). **Creative leadership: Skills that drive change**. California: Sage.
- Renshaw, J. (2016). **Formative Leadership**. Retrieved June 15, 2022, from <https://www.linkedin.com/pulse/formative-leadership-jason-renshaw>.
- Robert, S. J. (2006). Creative Leadership: It's a Decision. **Journal of Leadership**, 36(2), 22–24.
- Robinson, K. (2007). **The Principles of Creative Leadership**. New York: McGraw–Hill.
- Sousa, D. (2003). **The leadership brain: How to lead today's schools more effectively**. Thousand Oaks: Sage.
- Stoll, L., and Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times. **School Leadership & Management**, 29(1), 65–78.
- The Wallace Foundation. (2012). **The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning**. New York: Author.
- Veld, P. V., and Verhart, B. (2014). **Creative leadership means being present**. Retrieved June 15, 2022, from <http://www.thnk.org/insights/creative-leadership-means-being-present/>
- Watson, S. H. (2000). **Leadership Requirements in the 21<sup>st</sup> Century: The perceptions**

**of Canadian Private Sector Leaders.** Doctoral Dissertation Ph.D., Andrews University, USA.

*Yukl, G. A. (1989). Leadership in Organization (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.*





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา  
UNIVERSITY OF PHAYAO

## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ  
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา  
วุฒิการศึกษา Doctor of Philosophy (Industrial Education and Organizational Behaviour)  
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยพะเยา  
เชี่ยวชาญ ด้านการศึกษา
2. นางปัทมา อนันต์กรณ์  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านบุญเรือง (อินทวงศานุเคราะห์)  
วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยพะเยา  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุญเรือง (อินทวงศานุเคราะห์)  
เชี่ยวชาญ ด้านภาษา
3. นายยงค์ดี ปินใจ  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านถ้ำประชานุเคราะห์  
วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ้ำประชานุเคราะห์  
เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการ

ภาคผนวก ข แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตาม ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

3. ข้อมูลจากแบบสอบถามจะเก็บเป็นความลับและใช้เฉพาะในขอบเขตของทางวิชาการ เพื่อการศึกษาในครั้งนี้นี้เท่านั้น ผู้วิจัยมิได้มุ่งศึกษาโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นการศึกษาโดยภาพรวม คำตอบของท่านจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านในกรณีใด ๆ ทั้งสิ้น ดังนั้น ในการตอบแบบสอบถามจึง ขอความกรุณาจากท่านตอบให้ครบทุกข้อและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีความเชื่อถือได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางเสาวนีย์ เกียรติพรศักดิ์ดา

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าคำตอบที่ท่านเลือก หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน (เลือกได้เพียงคำตอบเดียว)

#### 1. ระดับการศึกษา

- ระดับปริญญาตรี  
 สูงกว่าปริญญาตรี

#### 2. อายุ

- 25-35 ปี  
 36-46 ปี  
 47-57 ปี  
 58 ปีขึ้นไป

#### 3. ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา

- 3-6 ปี  
 7-10 ปี  
 11 ปีขึ้นไป

### ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อความแล้วกรอกตัวเลขเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ด้านด้วยกัน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านจินตนาการ 4) ด้านการแก้ปัญหา และ 5) ด้านแรงจูงใจ โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้ คือ

- 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับมาก  
 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับน้อยที่สุด

ขอ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านวิสัยทัศน์</b>						
1	ผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงเชื่อถือได้					
2	ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในองค์กรได้					
3	ผู้บริหารสามารถกระจายวิสัยทัศน์ให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจตระหนักรู้ รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของของวิสัยทัศน์					
5	ผู้บริหารสามารถมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล					
6	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ					
7	ผู้บริหารมีการเพิ่มพลังความฮึกเหิมของผู้รวมวิสัยทัศน์อยู่เสมอ					
8	ผู้บริหารสามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรงตามสถานการณ์ เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในอนาคต					
9	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข					
10	ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถ พัฒนาระบบคิด					
12	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี ในองค์กร					
<b>ด้านความยืดหยุ่น</b>						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดได้หลาย แนวทาง หลายรูปแบบ					
2	ผู้บริหารไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูปแบบเดิม ๆ					
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดนอกกรอบ					
4	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดอย่างเป็นอิสระ					
5	ผู้บริหารสามารถหาคำตอบของปัญหาได้ หลายประเภท หลายทิศทาง หลายมิติ					
6	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและ วิธีการได้ตลอดเวลาเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือ					
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับความคิด ตามสถานการณ์ต่าง ๆ					
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้า กับสถานการณ์ต่าง ๆ					
9	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดใจกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ					
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่างของครูและบุคลากร					
<b>ด้านจินตนาการ</b>						
1	ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดที่ สร้างสรรค์					

ขอ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2	ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ไวต่อการรับรู้					
3	ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อเรื่องราวต่าง ๆ					
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวตาม สถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
5	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อการ รับสิ่งใหม่ ๆ					
6	ผู้บริหารรู้จักการสร้างสรรคนวัตกรรมหรือ วิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ					
7	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระทางความคิด					
8	ผู้บริหารมีความสามารถบูรณาการทักษะ ความรู้และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่างสร้างสรรค์					
9	ผู้บริหารสามารถกระตุ้น จุดประกาย จินตนาการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่าง สร้างสรรค์					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการแก้ปัญหา</b>						
1	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาโดยการใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ					
2	ผู้บริหารใช้ความคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ไข ปัญหา					
3	ผู้บริหารมีความฉับไวในการรับรู้ปัญหาและ มองเห็นปัญหา					
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด พินิจ พิเคราะห์ พิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อหาวิธีการ แก้ไขปัญหา					
5	ผู้บริหารใช้ประสบการณ์เดิมและสถานการณ์ ปัจจุบันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา					
6	ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ปัญหาได้หลากหลาย แนวทาง					
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อนำมาคิด พิจารณาแก้ไขปัญหายังตรงจุด					
<b>ด้านแรงจูงใจ</b>						
1	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและ บุคลากรให้แสดงศักยภาพของตนในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
2	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้กำลังใจให้กับครูและ บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น มีความยุติธรรม และมีความทุ่มเท					
5	ผู้บริหารมีการโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรใน การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการ ปฏิบัติงาน					
7	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครู และบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
8	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน					
9	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้เป็นไปตาม ทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค แบบประเมินความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถาม  
สรุปผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

**คำชี้แจง:** แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยนี้ ใช้ในการหาค่าดัชนี ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม ว่ามีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัย โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง

+1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม



ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3			
<b>ด้านวิสัยทัศน์</b>							
1	ผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงเชื่อถือได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในองค์กรได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสามารถกระจายวิสัยทัศน์ให้กับครูและบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจ ตระหนักรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีการเพิ่มพลังความฮึกเหิมของผูรรวมวิสัยทัศน์อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและตรงตามสถานการณ์ เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ในอนาคต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไข	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ครูและบุคลากรให้มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3			
11	ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดเชิงกลยุทธ์สามารถ พัฒนาระบบคิด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีใน องค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>ด้านความยืดหยุ่น</b>							
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดได้หลาย แนวทาง หลายรูปแบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารไม่ยึดติดอยู่ในแนวทางหรือรูป แบบเดิม ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดนอกกรอบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดอย่างเป็นอิสระ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถหาคำตอบของปัญหาได้ หลายประเภท หลายทิศทาง หลายมิติ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและ วิธีการได้ตลอดเวลาเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ ๆ ที่น่าเชื่อถือ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับความคิด ตามสถานการณ์ต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้า กับสถานการณ์ต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดใจกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่างของครูและบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3			
<b>ด้านจินตนาการ</b>							
1	ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดที่ สร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาด ไวต่อการรับรู้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อเรื่องราวต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวตาม สถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่เปิดกว้างต่อ การรับสิ่งใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารรู้จักการสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ วิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระทาง ความคิด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีความสามารถบูรณาการทักษะ ความรู้และประสบการณ์เพื่อก่อให้เกิดสิ่ง ใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้อย่าง สร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถกระตุ้น จุดประกาย จินตนาการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่าง สร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ขอ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น ของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3			
<b>ด้านการแก้ปัญหา</b>							
1	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารใช้ความคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความฉับไวในการรับรู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด พินิจ พิจารณาอย่างรอบคอบ เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารใช้ประสบการณ์เดิมและสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีแนวทางการแก้ปัญหาได้หลากหลายแนวทาง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำมาคิด พิจารณาแก้ไขปัญหาอย่างตรงจุด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ผล
		1	2	3			
<b>ด้านแรงจูงใจ</b>							
1	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรให้แสดงศักยภาพของตนในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น มีความยุติธรรม และมีความทุ่มเท	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางและจุดหมายที่กำหนดอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

## ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

### Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	<del>Excluded<sup>a</sup></del>	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	51





ประวัติผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	เสาวนีย์ เกียรติพรตักดา
วัน เดือน ปี เกิด	17 ตุลาคม 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2559 ค.บ. (ภาษาไทย), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, จังหวัดเชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	143 หมู่ 5 ตำบลแม่สุก อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	เสาวนีย์ เกียรติพรตักดา. (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 1401-1413). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

