

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
เมษายน 2560

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4



สารนิพนธ์
ของ
ณัฐพงศ์ กุลวุฒิชัยมงคล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมษายน 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
เมษายน 2560

ณัฐพงศ์ กุลวุฒิชัยมงคล. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 4. สารนิพนธ์.กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
คณะกรรมการควบคุม: อ.ดร.สมชาย เทพแสง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 และเพื่อเปรียบเทียบ
ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาด
ของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 11 โรงเรียน จำนวน 265 คน ซึ่ง
ได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan.
1970: 608) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น
แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการ
รวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยผ่าน
ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ค่าดัชนีความ
สอดคล้องได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 และ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .990 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test for Independent
Samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) ในกรณีที่พบ
ความแตกต่าง ทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's test)

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัด
สภาพแวดล้อมเชิงบวก ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิด
สร้างสรรค์ และด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4
จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า
2.1) ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน 2.2) ครูที่มีระดับ
การศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมไม่
แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและ
เทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน 2.4) ครูที่อยู่ในขนาดของ
สถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับตัวและ
ยืดหยุ่น และด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน



THE STUDY OF CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATION
SERVICE AREA OFFICE 1 GROUP 4TH



AN ABSTRACT
BY
NATTAPONG KUWUTTICHAIMONGCON

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration

At Srinakharinwirot University

April 2017

Nattapong Kulwuttichaimongcon. (2017). **A Study of the Creative Leadership of School**

Administrators under the Authority of the Secondary Education Service Area

Office One, Group Four. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration).

Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr.Somchai Thepsaeng.

The purposes of this research were to study the level of creative leadership of school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area Office One, Group Four; and to compare the level of creative leadership among school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area Office One, Group Four classified by gender, education level, work experience and school size. The samples consisted of two hundred and sixty five teachers from eleven secondary schools under the authority of Secondary Education Service Area Office One, Group Four, in the 2016 by using Krejcie & Morgan (1970 : 608). The proportional stratified random sampling was done by using schools as strata in order to calculate the sample size. Simple random sampling was done thereafter. The instruments used for data collection were five point-rating scale questionnaires. The questionnaires were distributed to five experts to check the content validity. The IOC (Index of Item- Objective Congruence) was valued from 0.60-1.00 and the reliability was .990. The data analysis was done by percentage, mean and standard deviation. The hypothesis testing was done to using a t-test for Independent Samples and One - Way ANOVA. The work of Scheffe's was used to test the difference between means.

The results of the research were as follows 1) The level of creative leadership among school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area, Office One, Group Four as a whole was at high level. When considering each individual aspect, the research found other aspects to be at high level in descending order of the average as follows; positive environment arrangement, innovation and technology development, vision, creative thinking, adaptability and flexibility. 2) The comparison of the level of creative leadership of school administrators under the Secondary Education Service Area Office One Group Four were classified by gender, education level, working experience and school size and found that 2.1) Teachers with of a different gender. Opinions on the creative leadership of school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area Office One Group Four as a whole had a statistically significant difference of a

.05 level. When considering each individual aspect, it was found that the aspect of adaptability and flexibility, innovation and technology development and positive environment arrangement had a statistically significant difference of a .05 level of whereas the aspect of vision and creative thinking was no significantly different. 2.2) Teachers with different levels of education. Opinions on the creative leadership of school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area Office One Group Four as a whole in terms of each individual aspect were not significantly different. 2.3) Teachers with different levels of working experience. Opinions on the creative leadership of school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area Office One Group Four as a whole was not significantly different. In contrast, when considering each individual aspect, it was found that the aspect of adaptability and flexibility had a statistically significant difference of the level of .05, whereas the aspects of vision, creative thinking, innovation and technology development and positive environment arrangement were not significantly different. 2.4) Teachers with different levels of school size. Opinions on the creative leadership of school administrators under the authority of the Secondary Education Service Area Office One Group Four as a whole had a statistically significant difference of the level of .05 When considering each individual aspect, it was found that the aspect of creative thinking, adaptability and flexibility and innovation and technology development had a statistically significant difference of a level of .05 , whereas the aspect of vision and positive environment arrangement were no significantly different.

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4

ของ

ณัฐพงศ์ กุลวุฒิชัยมงคล

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)

วันที่ เดือน พ.ศ. 2560

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....

..... ประธาน

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์)

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีด้วยความกรุณา และเอาใจใส่อย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้ความเมตตาตลอดเวลา ให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดีเสมอมา จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ ประธานกรรมการสอบเค้าโครงสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุณศิริรักษ์ อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา และอาจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล กรรมการสอบเค้าโครงสารนิพนธ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเค้าโครงสารนิพนธ์เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง ประธานคณะกรรมการสอบปากเปล่า รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ และอาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุณศิริรักษ์ คณะกรรมการสอบปากเปล่า ซึ่งท่านได้ให้ความกรุณาเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำแนะนำและสอบปากเปล่าสารนิพนธ์ จนกระทั่งผู้วิจัยสำเร็จการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุณศิริรักษ์ ดร.ศิริพร สลิวงส์ ดร.ศรีจรินทร์ สิมมาลี นายวิโรฒ สารวล และนายไสว บรรณาลัย ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะผู้บริหาร คณะครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล ในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาท ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่ดีและมีค่าแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และขอขอบคุณเพื่อนๆ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ที่ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ จนผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษา

คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยน้อมรำลึกพระคุณแก่บุพการีและบูรพาจารย์ ทุกท่าน ที่อยู่เบื้องหลังในการประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ณัฐพงศ์ กุลวุฒิชัยมงคล

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลังของการวิจัย	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย	6
สมมติฐานงานวิจัย	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4	13
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	17
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	35
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	40
ด้านวิสัยทัศน์	40
ด้านการคิดสร้างสรรค์	48
ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น	58
ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	65
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก	75
วรรณกรรมตัวแปรอิสระ	86
เพศ	86
ระดับการศึกษา	87
ประสบการณ์ในการทำงาน	88
ขนาดของสถานศึกษา	89
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	90
งานวิจัยในประเทศ	90
งานวิจัยต่างประเทศ	94

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....
	วิธีการสร้างเครื่องมือ.....
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....
	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....*
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....
	สรุปผลการวิจัย.....
	อภิปรายผลการวิจัย.....
	ข้อเสนอแนะ.....
บรรณานุกรม.....	125
ภาคผนวก.....	139
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....
	ภาคผนวก ข เครื่องมือเพื่อการวิจัย.....
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	149

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการ.....	39
2 จำนวนข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 4 ที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	97
3 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาของข้าราชการครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559	102
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม และรายด้าน	103
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวม และรายข้อ.....	104
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ.....	105
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น โดยรวม และรายข้อ.....	106
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยรวม และรายข้อ.....	107
9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก โดยรวม และรายข้อ.....	108
10 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ โดยรวม และรายด้าน.....	109

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวม และรายด้าน.....	110
12 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม และรายด้าน.....	111
13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	112
14 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method).....	113
15 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา เป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method).....	114
16 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยี จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method).....	115

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
2 โครงสร้างองค์กร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	13
3 แบบจำลองโครงสร้างทางสติปัญญาของกิลฟอร์ด.....	52
4 การปรับตัวของบุคคล.....	62



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลังของการวิจัย

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ประเทศไทยต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555: 2) กรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศ ได้ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวม ที่มีคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมในกระบวนการพัฒนาประเทศ ดังนั้นในแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลัก เพื่อพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวม ทั้งทางกาย ใจ สติปัญญา อารมณ์ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน โดยการมุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคน มีนิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านและสนับสนุนปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555: 6-11) จากการต้องการพัฒนาคนไทยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า จึงจำเป็นต้องให้การศึกษาย่างทั่วถึงและเท่าเทียม เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อการเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ให้การจัดการศึกษา เป็นหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนเก่ง คนดีและเป็นคนมีความสุข ซึ่งหลักสำคัญในการจัดการศึกษาต้องให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม (มาตรา 6) รักษาสิทธิเสรีภาพ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (มาตรา 7) ต้องมีโอกาสมากขึ้นในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้ทั่วถึงโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (มาตรา 10) และต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อเป้าหมายด้านคุณภาพเป็นสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่เป็นผู้นำในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สู่ความเป็นเลิศในด้านวิชาการและคุณภาพการศึกษา ซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษามักจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารเสมอ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 39) หน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาต้อง

สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้รับการประสานงานบรรลุถึงความต้องการต่างๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (อัมพร ภูทองไชย. 2557: 24) มีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้บุคลากรสามารถทำงานและประสานงานกันได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยต้องสามารถประสานงานชุมชน สังคม ท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ร่วมกับชุมชน และดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม มีความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจในการทำงาน และสามารถสร้างแรงกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันอดทน และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในการที่จะนำพาสถานศึกษาหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน (ธงชัย สันติวงษ์. 2537: 65) รวมทั้งใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย (กวี วงศ์พูน. 2550: 14) มีความเป็นผู้บริหารอย่างมืออาชีพและมีหลักการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดศักยภาพสูงสุดในการพัฒนาสถานศึกษา (อรรถนพ พงษ์วาท. 2540: 6)

อย่างไรก็ตามในสภาวะปัจจุบัน ผู้บริหารยุคใหม่ต้องพบกับปัญหาที่หลากหลายตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของโลก ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างมาก ที่ต้องมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีความหลากหลายตามสถานการณ์ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดและการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการบริหารงาน ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงานมากขึ้น เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีการคิดสร้างสรรค์ มีการปรับตัวและยืดหยุ่น มีความสามารถในการจูงใจ สามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และมีคุณธรรม จริยธรรม (ภารดี อนันต์นาวิ. 2551: 86) กฎแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของภาวะผู้นำ คือความสามารถในการกล้านำความเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการกล้าเผชิญกับความท้าทายด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2550: 48) และการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2553: 8)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงได้รับการยอมรับและพัฒนาจากทฤษฎีลักษณะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบลนด์ชาร์ด (Hersey-Blanchard's Situational Leadership Theory) ที่ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (วัชรวิ ทองประทุม. 2543: 79) สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553: 45) ได้ให้แนวความคิดการพัฒนาผู้นำจะต้องให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นในด้านการเป็นผู้ริเริ่มสิ่งแปลกใหม่ ส่งเสริมความคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ในวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิด ซึ่งสอดคล้องแนวคิดด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ สโตลและเทมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperlay. 2009 : 63-76) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย การมีจินตนาการ มีวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก มีความยืดหยุ่น และการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดของ กรองทิพย์

นาควิเชตร (2552: 21) ที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวกับเรื่องของการประสานงาน เป็นการประสานงานให้เกิดความสร้างสรรค์ สามารถประสานคนอื่น ๆ ที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันและไม่สอดคล้องกันให้ทำงานร่วมกัน และสร้างแรงจูงใจ นำไปสู่แนวคิดที่สนับสนุนความคิดเห็นที่ต่างกันในเชิงสร้างสรรค์ได้

จากสภาพปัญหาและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ซึ่งสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพและสามารถพัฒนาการศึกษา ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ซึ่งความสำคัญของงานวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 4
2. เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 นำข้อมูลที่ได้มาอบรมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และส่งผลดีต่อการทำงาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยมีขอบเขตดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น 4) ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 11 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 846 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2559)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 11 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับสลาก

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย

3.1 เพศ

3.1.1 ชาย

3.1.2 หญิง

3.2 ระดับการศึกษา

3.2.1 ระดับปริญญาตรี

3.2.2 สูงกว่าระดับปริญญาตรี

3.3 ประสบการณ์ในการทำงาน

3.3.1 ต่ำกว่า 10 ปี

3.3.2 10 ปีขึ้นไป

3.4 ขนาดของสถานศึกษา

3.4.1 สถานศึกษาขนาดกลาง

3.4.2 สถานศึกษาขนาดใหญ่

3.4.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ด้านวิสัยทัศน์
- 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์
- 3) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น
- 4) ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการผลักดันให้บุคคลอื่น ร่วมกันทำงานเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายอย่างมีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานให้เกิดความท้าทายเพื่อไปสู่สิ่งใหม่ๆ

1.1 วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ดีในอนาคต ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จากภาพความสำเร็จของผู้นำ รวมทั้งกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการ ให้องค์กรของตนเดินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจไว้

1.2 การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีกระบวนการคิดได้อย่าง หลากหลาย มีจินตนาการและเชื่อมโยงสัมพันธ์ อันนำไปสู่การแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ มีประโยชน์และมีคุณภาพ พร้อมทั้งเกิดประโยชน์ให้กับผู้ร่วมงาน รวมถึงเป้าหมายขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

1.3 การปรับตัวและยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตน ทั้งทางกายและใจให้เข้ากับสภาพสังคม รวมทั้งสภาพสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุข ไม่เกิดผลเสียต่อตนเองและผู้อื่น

1.4 การพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการ จัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการเรียน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งพัฒนางานทางด้านวิชาการ การประสานงานเพื่อจัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ

1.5 การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการจัด สภาพแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพและชีวภาพที่อยู่รอบๆตัวบุคลากร โดยจัดให้สภาพแวดล้อมใน โรงเรียนสวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี ปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างพัฒนาการ และเสริมการเรียนรู้หลากหลาย

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 หมายถึง หน่วยงาน ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ กำกับดูแล ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกรุงเทพมหานคร

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจในการสั่งมอบหมายงานในสถานศึกษา หรือผู้รักษาการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายต่างๆ ที่สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำนวน 11 โรงเรียน

4. เพศ หมายถึง เพศสภาพของข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น ข้าราชการครูเพศชาย และข้าราชการครูเพศหญิง

5. ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่สำเร็จการศึกษาของข้าราชการครู และได้รับการรับรองจากมหาวิทยาลัยของรัฐที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าระดับปริญญาตรี

6. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของข้าราชการครู โดยจำแนกเป็น 2 ระดับ คือ ต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป

7. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในการจำแนกขนาดโรงเรียนโดยใช้จำนวนนักเรียนเป็น เกณฑ์แบ่งขนาด คือ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลาง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ นักการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้วิเคราะห์หาคำย่แนวคิดของ เซอร์นิน (Chernin. 2001: 245); โซส (Sousa. 2003: 6); กันเทิร์น (Guntern. 2004: 7); พาร์กเกอร์ และเบอร์กนาร์ด (Parker and Begnaud. 2004: 11); แดนนอร์ (Danner. 2008 : 138-139); สโตล และเทมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperlay. 2009 : 63-76); มัมฟอร์ด และลิควันแน (Mumford and Licuanan.2004 :163-171); ฟินก์ วอร์ด และสมิธ (Finke., Ward, and Smith, 2002: 12-15); ทอนตัน (Thorton. 2010: 34-35); ออกบอนนาและแฮริส (Ogbonna and Harris.2000: 766-788); สมชาย เทพแสง (2549: 100-107)

เซอร์นิน (Chernin. 2001: 245) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีลักษณะ ดังนี้ 1) การติดต่อประสานงาน 2) การมีแรงจูงใจ 3) การมีวิสัยทัศน์ 4) การมีจินตนาการ และ 5) การคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับโซส (Sousa. 2003: 6) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) สติปัญญา 2) ความยืดหยุ่น 3) การมีแรงจูงใจ 4) การมุ่งมั่น และ 5) การแก้ปัญหา สอดคล้องกับกันเทิร์น (Guntern. 2004: 7) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีลักษณะ ดังนี้ 1) การคิดสร้างสรรค์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3)การมีวิสัยทัศน์ 4)ความน่าเชื่อถือ และ 5) สติปัญญา สอดคล้องกับพาร์กเกอร์และเบอร์กนาร์ด (Parker and Begnaud. 2004: 11) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การปรับตัวและยืดหยุ่น 4) การจัดบรรยากาศเชิงบวก 5) การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

และ 6) การสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับแดนนอร์ (Danner. 2008: 138-139) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่น 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การจัดการใหม่ 4) ความไว้วางใจ 5) การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6) การจัดสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับสโตน (Stoll. 2009: 63-76) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีจินตนาการ 2) การคิดแบบไตร่ตรอง 3) การคิดสร้างสรรค์ 4) การมีวิสัยทัศน์ 5) การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก 6) ความยืดหยุ่น และ 7) การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี สอดคล้องกับมัมฟอร์ด และลิควันแน (Mumford and Licuanan. 2004 :163-171) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การปรับตัวและยืดหยุ่น และ 4) การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี สอดคล้องกับฟิงก์ วอร์ด และสมิธ (Finke., Ward, and Smith, 2002: 12-15) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การปรับตัวและยืดหยุ่น 4) การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก และ 5) การสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับทอนตัน (Thorton. 2010: 34-35) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีศิลปะ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีวิสัยทัศน์ 4) การคิดสร้างสรรค์ 5) ความไว้วางใจ 6) สติปัญญา 7) การปรับตัวและยืดหยุ่น และ 8) การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี สอดคล้องกับออกบอนนาและแฮริส (Ogbonna and Harris. 2000 :766-788) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การคิดสร้างสรรค์ 2) การบริหารแบบมุ่งงาน 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) การปรับตัวและยืดหยุ่น 5) การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก และ 6) การแสดงออกอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสมชาย เทพแสง (2549: 100-107) ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การจัดการที่ดีและเน้นสภาพแวดล้อมเชิงบวก 3) การเสริมพลังอำนาจให้บุคลากร 4) การสร้างแรงบันดาลใจ 5) การมีความมุ่งมั่น 6) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและปรับตัวตามสถานการณ์ 7) การใช้แรงจูงใจทางบวก 8) ความฉลาดทางอารมณ์ 9) การทำงานที่สร้างสรรค์เป็นรูปธรรม และ 10) การเน้นผลงานเชิงองค์กรรวมและมองไกล

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าวข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ นักวิจัย นักการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และนำมากำหนดสาระสำคัญเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น 4) ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีและ 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก เป็นตัวแปรตามของการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยอาศัยงานวิจัย ดังนี้

เพศ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของดาร์ณี พิพัฒน์ผลและคณะ (2552: 23) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำแนกตามเพศเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และงานวิจัยของอมร บุญโญปกรณ์ และปนัดดา ยิ้มสกุล (2554: 152) ได้ทำการศึกษา เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร จำแนกตาม เพศ พบว่า ครูและผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ระดับการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ ถวิล ประเสริฐศรี (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวิชริวิชญ์ คามพินิจ (2554: 125) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ วิรงค์รอง แก้วระดี (2556: บทคัดย่อ) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูเครือข่ายปากสว่างวิทย์ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูเครือข่ายปากสว่างวิทย์ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความรับรู้แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

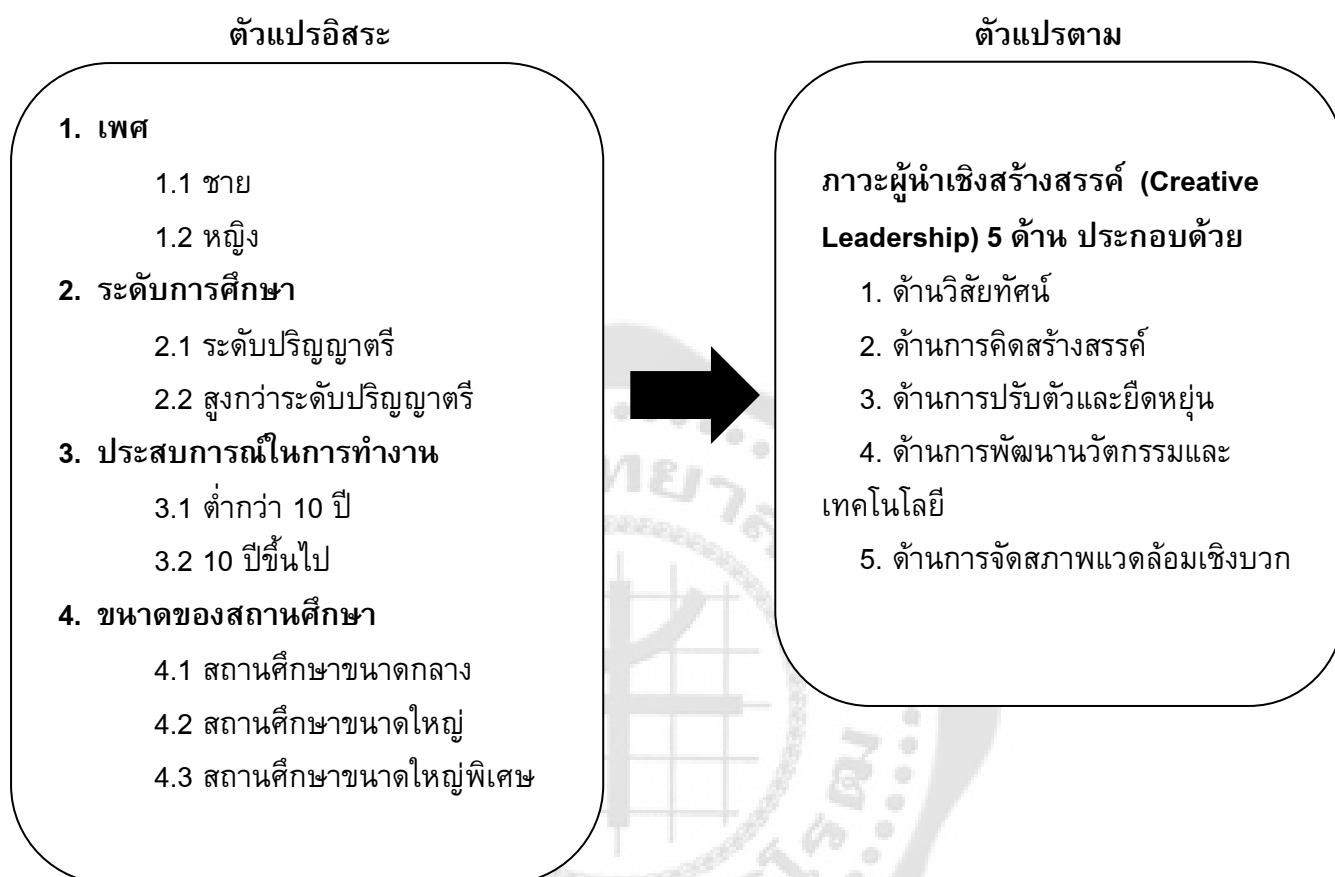
ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ ไมตรี คงนุกูล (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนนานาชาติคินเดอ กรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนนานาชาติคินเดอ กรุงเทพฯ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพากร วรณพฤษ (2554: 96) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ศิลา (2556: 104) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน โดยการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าโดยภาพรวม และรายด้าน คือ ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ

ขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ พระมหาชริวิชัย คามพินิจ (2555: 128) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวทางพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกับ กับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นแตกต่างกันกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นแตกต่างกันกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ งานวิจัยของ รวิภาส วันตา (2554: 202-203) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 และเปรียบเทียบภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ งานวิจัยของ แดง สุธรรม (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีสงคราม จังหวัด นครพนม และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีสงคราม จังหวัด นครพนม จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีสงคราม จังหวัด นครพนม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรพล พลเชียงขวาง ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอธาตุพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอธาตุพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต1 และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอธาตุพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอธาตุพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



จากหลักการและแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยไว้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานงานวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4 กำหนดสมมติฐานของงานวิจัยไว้ดังนี้

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
2. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
4. ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 บทบาทของภาวะผู้นำ
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
 - 2.4 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ
 - 2.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 3.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 3.3 คุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 4.1 ด้านวิสัยทัศน์
 - 4.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์
 - 4.3 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น
 - 4.4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี
 - 4.5 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก
5. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ
 - 5.1 เพศ
 - 5.2 ระดับการศึกษา
 - 5.3 ประสบการณ์ในการทำงาน
 - 5.4 ขนาดของสถานศึกษา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

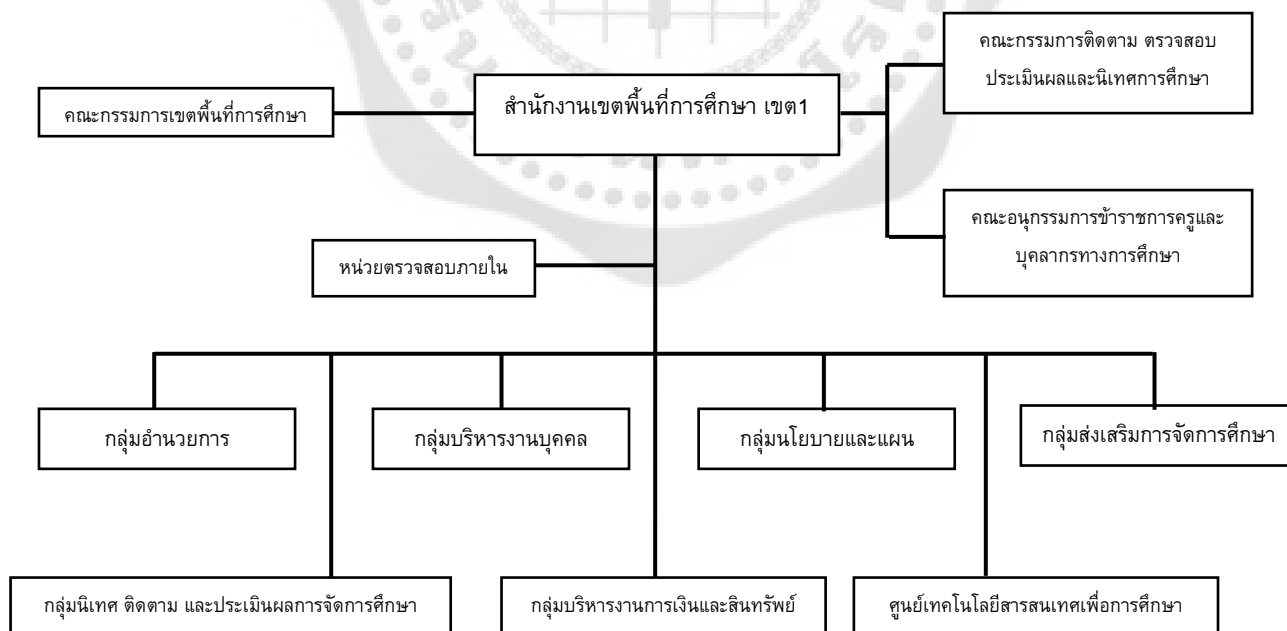
1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4

1.1 สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยท้องที่ เขตพญาไท บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทungkru ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ดลิ่งชัน ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และ หนองแขม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ประกอบไปด้วย จำนวน 11 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนวัดราชโอรส 2) โรงเรียนศึกษานารี 3) โรงเรียนโพธิสารพิทยากร 4) โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสตรีวิทยา พุทธรณทล 5) โรงเรียนที่บึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ 6) โรงเรียนวัดอินทาราม 7) โรงเรียนที่บึงกรวิทยาพัฒนา (วัดน้อยใน) 8) โรงเรียนมหารณพาราม 9) โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์ 10) โรงเรียนมัธยมวัดดาวคอง และ 11) โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม

1.2 โครงสร้างองค์กร



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างองค์กร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

1.3 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ บนพื้นฐานความเป็นไทย

1.4 พันธกิจ

1. บริหารจัดการอย่างมืออาชีพ
2. เสริมสร้างความเสมอภาค สิทธิและโอกาสทางการศึกษา
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
4. ส่งเสริมและปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและมีคุณภาพชีวิตบนพื้นฐาน ความเป็นไทย
5. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ

1.5 เป้าประสงค์

1. ผู้บริหารเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง
2. บริหารงานอย่างเป็นระบบตามหลักธรรมาภิบาล
3. นำนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพ การศึกษา
4. นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
5. องค์กรบุคลากรมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุน การจัดการ ศึกษา
6. ประชากรวัยเรียนทุกกลุ่มได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามสิทธิอย่างเท่าเทียม และ เสมอภาค
7. นักเรียนจบการศึกษาภายในเวลาที่หลักสูตรกำหนด
8. ลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียนในทุกระดับชั้น
9. อัตราการเรียนรู้ของนักเรียนเพิ่มขึ้นในทุกระดับ
10. นักเรียนกลุ่มเสี่ยงได้รับการดูแลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
11. สถานศึกษาทุกแห่งผ่านเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐาน/ระบบประกันคุณภาพ ภายใน
12. สถานศึกษาได้รับการรับรองตามมาตรฐานของ สมศ.
13. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ สูงเป็นอันดับหนึ่งของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
14. สถานศึกษามีคุณภาพผ่านเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School)

15. นักเรียนที่มีความเป็นเลิศได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ
16. นักเรียนนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต
17. นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม
18. นักเรียนมีส่วนร่วมในการสืบสาน อนุรักษ์ ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่นและชาติ
19. นักเรียนอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงภาวะการณ์ของโลก
20. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะและสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ
21. ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สู่ความเป็นประชาคมโลก

อาชีพ

โลก

1.6 ค่านิยม

ยึดหลักธรรมาภิบาล สร้างงานสร้างสัมพันธ์ มุ่งมั่นบริการ สืบสานเศรษฐกิจพอเพียง

1.7 วัฒนธรรมองค์กร

มุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน ร่วมคิดร่วมบริหาร บริการด้วยจิต

สาธารณะ

1.8 เอกลักษณ์องค์กร

รักความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สากล

1.9 กลยุทธ์

1. พัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นระบบด้วยวิธีการที่หลากหลาย
2. สร้างโอกาสและทางเลือกในการเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการที่หลากหลาย
3. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
4. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงบนพื้นฐานความเป็นไทย
5. พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้ปฏิบัติงานได้เต็มตาม

หลากหลาย

ศักยภาพ

1.10 ตัวชี้วัด

1. พัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นระบบด้วยวิธีการที่หลากหลาย
 - 1.1 ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านเกณฑ์การประเมินผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2 ค่าเฉลี่ยผลการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในระดับดีมาก

1.3 ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ระดับมากขึ้นไป

1.4 ร้อยละของสถานศึกษาที่นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ

1.5 ร้อยละของผู้รับบริการมีความประทับใจในผลการปฏิบัติงาน

1.6 ร้อยละของหน่วยงานที่นำนวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการจนประสบความสำเร็จ

1.7 ร้อยละของหน่วยงานที่มีข้อมูลสารสนเทศถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบันมาใช้ในการบริหารจัดการ

1.8 ร้อยละจำนวนข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นขององค์กรคณะบุคคล ที่หน่วยงานนำมากำหนดเป็นแนวดำเนินการ

2. สร้างโอกาสและทางเลือกในการเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2.1 ร้อยละของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในเขตพื้นที่บริการที่ประสงค์เข้ารับการศึกษาได้รับโอกาสในการเข้ารับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

2.2 ร้อยละของประชากรวัยเรียนตาม ทร.14 ในเขตพื้นที่บริการ ที่เข้าศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

2.3 ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาภายในเวลาที่หลักสูตรกำหนด

2.4 ร้อยละของนักเรียนออกกลางคันในแต่ละระดับชั้น

2.5 ร้อยละของนักเรียนที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

2.6 ร้อยละของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงได้รับการดูแลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

3.1 ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐาน/ระบบประกันคุณภาพภายใน

3.2 ร้อยละของโรงเรียนที่ได้รับการรับรองจาก สมศ. (เทียบจากการเข้าประเมิน)

3.3 ลำดับที่จากผลการสอบ O-Net ประจำปี

3.4 ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School)

3.5 ร้อยละของนักเรียนที่มีความเป็นเลิศ ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

4. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงบนพื้นฐานความเป็นไทย

4.1 ร้อยละของนักเรียนที่นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต

4.2 ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับดีขึ้น

4.3 ร้อยละของนักเรียนที่มีส่วนร่วมในการสืบสาน อนุรักษ์ ประเพณี วัฒนธรรม
ท้องถิ่นและชาติ

4.4 ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมินด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และรู้เท่า
ทันการเปลี่ยนแปลงภาวะการณ์ของโลก

5. พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้ปฏิบัติงานได้เต็มตาม
ศักยภาพ

5.1 ร้อยละของครูผู้ช่วยที่ผ่านหลักสูตรการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม
ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ กคศ. กำหนด

5.2 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่คุรุสภา
กำหนด

5.3 ร้อยละของครูอัตราจ้างที่ได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

5.4 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามสายงานไม่
น้อยกว่า ปีละ 20 ชั่วโมง

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร เป็นกระบวนการทางสังคมที่
ผู้นำตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามกำหนดเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งมี
นักวิชาการได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถหรือศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นติดตามหรือปฏิบัติ
ตาม ส่วนภาวะผู้นำ (Leadership) คือ สิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือ กระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือ
องค์กรปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรนั้นได้วางไว้

สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2550: 297) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่า
เป็นเรื่องของความสามารถในการนำ หรือการใช้ความสามารถจูงใจโน้มน้าวบุคคลและกลุ่มให้มา
รวมพลังกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ปริญญา ตันสกุล (2550: 45) อธิบายถึงรากฐานของการเป็นภาวะผู้นำในตนเองที่จะ
นำไปสู่การเป็นผู้นำบุคคลอื่นอย่างแท้จริงได้จะต้องมาจากอำนาจภายในตนเองทั้งหมดทั้งหลายอัน
เกิดจากคุณสมบัติหลักๆ 4 ประการคือ ความมีสติ ความเป็นผู้ให้ ความมีคุณธรรม และความกล้า
หาญ ซึ่งจะต้องออกมาแสดง เพื่อการเป็นผู้นำในตนเองให้ได้เสียก่อน บทบาททั้งหลายที่แสดงพลัง
อำนาจในตนเองออกมาให้เห็นพฤติกรรมภายนอกต่างๆ นั้นจะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือ ความน่านับ
ถือและความน่ายึดถือ อันเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการเป็นผู้นำ

ทร สุนทรายุทธ (2551: 326) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่าภาวะผู้นำ เกี่ยวข้องกับอำนาจหรือ อิทธิพลเหนือบุคคลแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ บุคลิกภาพ และอื่นๆ ที่อำนาจเหนือบุคคลนั้นๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของ สมาชิกเกิดการกระตุ้นภายในกลุ่ม สามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมาย

ทองใบ สุดซารี (2551: 43) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคล หรือกลุ่มยอมรับปฏิบัติตามความต้องการของ ตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551: 31) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม ส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็น ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553:17) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ไว้วางใจและให้ความ ร่วมมือเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยการหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจ หน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมการงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ

กมลวรรณ เกษะนันท์ (2555: 51) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งผู้นำพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม จูงใจสมาชิกขององค์กร เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ รักษาความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ตลอดจนขอความร่วมมือ และการสนับสนุนจากภายนอกองค์กร

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน (2555: 27) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการ ชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้นและ เป็นการผูกมัด หรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

คุนทซ์และวิชริช (Koontz; & Weihrich. 1993: 437 - 438) ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ หรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่าง สม่ักรใจและอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ยุกส์ (Yukl. 1998: 2) ให้ข้อคิดว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะ กระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดาฟท์ (Daft. 1999: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพล ระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เชอร์เมอร์ฮอร์น ฮันและออสบอน (Shermerhorn,Hunt; & Osbon. 2000: 7) ภาวะ ผู้นำ หมายถึง อิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะชักนำให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

โดนัลสัน (Donaldson. 2001: 41) ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อความคิดและยอมทำตาม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

ฮังเกอร์และวีลเลน (Hunger; and Wheelen. 2002: 225) ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ทักษะและความสามารถเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล และผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสุข

ดิมมอค และอลเลน (Dimmock; and Allan. 2005: 11-12) ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้สร้างแรงบันดาลใจ และความสำเร็จระหว่างผู้ตาม ภายใต้การคาดหวังอย่างมีเหตุผล และเป็นผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดระยะยาวและระยะสั้นขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสามารถใช้ทักษะและความสามารถ รวมทั้งอิทธิพลต่อบุคคลที่ได้รับการยอมรับและให้ความไว้วางใจ ในการร่วมมือแก่ผู้ที่มีหน้าที่สั่งการ ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการของตนเอง โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

2.2 บทบาทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้างๆ ออกเป็น 4 ประเภท (พรทิพย์ อัยยิมานพันธ์. 2547: 68) ได้แก่

1. การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (Blueprint of Action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Aligning) เป็นการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพหรือการทำให้องค์กรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์กรควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงานและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ได้วางไว้แล้ว

3. การมอบอำนาจ (Empowering) หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่

จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยการคิดสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์กร

4. การสร้างตัวแบบ (Modeling) หัวใจของการเป็นผู้นำ คือ การสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีอีกด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะ (Characteristics) กับ ความรู้ความสามารถ (Competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม

2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ แยกออกเป็น 5 ประเภท คือ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551: 13)

1. ความสามารถรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ
2. ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้และการกีฬา
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำให้ดีที่สุด
4. สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคม และการเป็นที่นิยมของคนอื่น
5. สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ตาม จุดประสงค์ที่ต้องการให้บรรลุ

2.4 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

กวี วงศ์พุ่ม (2550: 117-123) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ดังนี้

1. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นเรื่องที่ติดตามมากับตัวของบุคคลแต่ละคนในส่วนที่สามารถปรับปรุง แก้ไข ให้ดีขึ้นได้ บุคลิกภาพดังกล่าวคือ
 - 1.1 ความสามารถในการปรับตัวเป็นความสามารถทั่วไปของบุคคล
 - 1.2 ความต้องการที่จะนำ ซึ่งอาจจะเป็นความสามารถในส่วนลึกๆ มองไม่เห็นชัดนักแต่ก็สามารถค้นหาได้
 - 1.3 ความมั่นคงทางอารมณ์ซึ่งแต่ละคนจะมีนิสัยทางด้านการคงที่ของอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ได้มากน้อยเพียงใด ความเป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจต่างๆตามสภาพสังคมและวัฒนธรรม
 - 1.4 ความอดุสาหพยายาม หมายถึง ความอดทนของแต่ละบุคคลที่จะพยายามฟันฝ่าอุปสรรคนานาประการ

1.5 การคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นพรสวรรค์ของคนเราอย่างหนึ่งที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ แล้วคิดออกมาเป็นรูปธรรม

1.6 ความทะเยอทะยาน เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความสะดวกสบาย

1.7 ความคิดริเริ่ม ซึ่งสามารถปรับตัวได้เพราะความคิดต่างๆ จะแปลกๆ ใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดดังกล่าวอยู่ตลอดเวลาเพราะการคิดแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันออกไป

2. ความรู้ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานั้นธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ และสามารถเห็นได้จาก

2.1 เซอร์ปัญญา คนทุกคนมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันไปอาจจะด้วยสาเหตุหลายๆ ประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

2.2 ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะเราต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาในการทำงานการดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

2.3 ระดับความรู้ ทุกคนสามารถศึกษาเล่าเรียนได้ไม่เท่ากันเพราะสมองแต่ละคนไม่สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือ มีการจดความจำไว้เท่ากันก็จริงแต่การรับรู้การถ่ายทอดอาจจะมีส่วนบางอย่างแตกต่างกันออกไป เราจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับที่สูงๆ ขึ้นไปของแต่ละคน

2.4 ความคล่องแคล่วในการใช้ภาษา สื่อภาษาเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์ทุกชาติจะมีภาษาของตนเองหรือไม่ก็ตามแต่การพูดก็เป็นการสื่อความหมายให้สามารถเข้าใจกัน ผู้นำมีความสามารถในการพูด การเขียน ย่อมได้เปรียบกว่า

3. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) การเข้าสังคมเป็นของทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวได้ในโลก การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตอง แตกต่างกันไป ตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้นๆ คุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

3.1 การรู้จักประนีประนอม การที่เราทำงานร่วมกับคนอื่น ผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อยด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือเป็นคนที่ชอบประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

3.2 ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นการใช้ศิลปะ ซึ่งแต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกันด้วยข้อจำกัดต่างๆ นานา การศึกษาเล่าเรียนก็จะเป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

3.3 ความร่วมมือ ถือเป็นเรื่องสำคัญมากในการเป็นผู้นำเพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ตั้งใจทำงานหรือทำตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

3.4 ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเคยเข้าไปในงานเลี้ยงและพบคนหนึ่งซึ่งจากสีหน้าท่าทาง เป็นบุคคลที่เรามองดูแล้วเกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเลื่อมใสศรัทธา ยิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

3.5 ความเป็นนักการทูต การที่คนเราเป็นนักการทูตที่ดีนั้น ต้องอาศัยปฏิภาณไหวพริบมากมาย เพราะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ๆ ที่เกิดขึ้นแก้ไขปัญหาก็กลายเป็นเรื่องเล็ก ต้องใช้ความสามารถหลายๆ ด้านประกอบกัน ซึ่งไม่ใช่การพูดเพียงอย่างเดียว

4. คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristics) ถือเป็นเรื่องที่ดีตัวมาอย่างการฝึกฝน นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีพ การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกายเห็นได้ชัดซึ่งเหล่านี้จะสามารถแก้ไขปรับปรุงด้วยการให้อาหารหรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วยคุณลักษณะด้านกายภาพ มีดังนี้

4.1 ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถจะสูงทัดเทียมกัน แต่ก็เป็นที่ประจักษ์แล้วว่าการรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนั้นมีส่วนทำให้คนเราสูงได้เพียงเพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว

4.2 น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนักจะเห็นได้ชัดจากนักมวยเพราะการควบคุมต่างๆ ย่อมเกิดผลตามที่เรต้องการ หรือเป็นไปตามเป้าหมายระหว่างบุคคลมีนักจิตวิทยาได้ทำการทดสอบเรื่องน้ำหนักกับการเป็นผู้นำเหมือนกัน แต่ไม่มีความแตกต่าง

4.3 การฝึกฝนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิ ล้วนแต่มีส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็น สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ในที่สุด

4.4 ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาดนให้พ้นจากโรคภัย ถือเป็นลาภอันประเสริฐตามหลักของพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

2.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สเทียร์ส (อัมพร ภูทองชัย.2557: 24; อ้างอิงจาก Steers. 1991) กล่าวถึง ความสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำว่า สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ

1. ช่วยให้อุปกรณ์ขององค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม
3. ช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่างๆ ขององค์กร ให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร
4. ช่วยให้อุปกรณ์ในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่างๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีการจัดกลุ่มแนวคิดทฤษฎีเป็นแนวทางต่าง ๆ ตามแนวทางการศึกษา โดยสรุปเป็น 4 แนวทางดังนี้ คือ (รัตติกกรณ จงวิศาล. 2554: 172)

- 2.6.1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)
- 2.6.2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)
- 2.6.3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)
- 2.6.4. ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (Transformational Leadership Theories)

2.6.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)

แนวคิดที่มีการศึกษาเริ่มต้นตั้งแต่ในยุคแรกๆ คือ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ค่านิยม และทักษะ แนวคิดนี้มีสมมติฐานว่าคนบางคนมีความเป็นผู้นำโดยธรรมชาติและเชื่อว่าคนที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำนั้นจะต้องมีคุณลักษณะและความชำนาญพิเศษ เช่น ต้องเป็นคนที่มีบุคลิกภาพดี ต้องมีอารมณ์ดี คือ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ต้องมีความอดทน อดกลั้น ต้องมีความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นต้น ในระหว่างปี ค.ศ. 1904-1948 สโตกคิลล์ (Stogdill. 1948 อ้างอิงจาก สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2544: 103) ได้ค้นพบคุณลักษณะของภาวะผู้นำต่างๆ 100 กว่าลักษณะ แต่คุณลักษณะที่ได้รับการยอมรับและมีประสิทธิภาพของผู้นำในยุคปัจจุบันประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีแรงขับสูง (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้มีความพยายามสูงในการทำงานให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้เสร็จ มีความคิดริเริ่ม ในหลายๆประเทศ ความต้องการประสบความสำเร็จของผู้บริหาร หมายถึง การเจริญเติบโตขององค์กร ผู้นำในสมัยก่อนเน้นที่ความสำเร็จในการทำงานโดยที่ผู้นำมีแรงขับในการทำงานสูง
2. มีแรงจูงใจ (Leadership Motivation) หมายถึง ผู้ที่มีความต้องการอำนาจสูง ชอบที่จะนำมากกว่าตาม ความต้องการอำนาจ คือ ความมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นยอมรับ ไว้วางใจและทำงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์
3. มีความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะ ที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาคำมั่นสัญญา เพื่อทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์ และน่าเชื่อถือ
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) หมายถึง ผู้นำที่มีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น เชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้มีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง
5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the Business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่น การแข่งขัน เทคโนโลยี ต่างๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ ชอบการเรียนรู้ มีความ

เฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์กร

ส่วนคุณสมบัติทั่วไปของผู้ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานได้แก่ คุณสมบัติดังต่อไปนี้ คือ

1. มีความเฉลียวฉลาด สติปัญญาดี มีการตัดสินใจที่ดีและมีความสามารถในการพูด
2. ได้รับความสำเร็จในการศึกษา มีการศึกษาดี และสุขภาพดี
3. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และความมั่นคงทางอารมณ์
4. มีความมานะพยายามและผลักดันให้บรรลุความสำเร็จ
5. มีทักษะทางสังคมมีส่วนร่วมในสังคมและปรับตัวให้เข้ากันได้ดีกับกลุ่มและบุคคลต่างๆ
6. มีความปรารถนาที่จะมีสถานะตำแหน่งทางสังคมที่ดี

จากผลการศึกษาพบว่า การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแต่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถอธิบายประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลของผู้นำได้อย่างสมบูรณ์ในทุกสถานการณ์ และอาจจะไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนของผู้นำได้ การศึกษาในระยะต่อมาจึงเน้นไปที่พฤติกรรมของผู้นำมากกว่าจึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

2.6.2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

ในช่วงปลายปี 1940 ภายใต้จุดอ่อนของแนวคิดเชิงคุณลักษณะ นักวิจัยจึงหันเหไปสนใจศึกษาสไตล์ความเป็นผู้นำ หรือพฤติกรรมผู้นำที่แบ่งแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพแทน โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 ประเภท คือ ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการทำงานให้สำเร็จด้วยการกระทำให้บางอย่าง เช่น การมอบหมายงาน การแบ่งงานกันทำ การตัดสินใจและการประเมินผลงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการเปิดรับและความเป็นมิตร และการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

การศึกษาในกลุ่มพฤติกรรมผู้นำมีหลายแนวคิด เช่น การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State University Studies) การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies) ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) ระบบการบริหารของลิเคิร์ต (Likert's System Of Management) เป็นต้น

การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa Studies)

การศึกษาครั้งแรก ของผลกระทบทางรูปแบบภาวะผู้นำได้ถูกดำเนินการโดยมหาวิทยาลัยไอโอวา โดย เลวิน (Lewin) ซึ่งเป็นนักวิจัยที่ได้ทำการทดลองโดยการสังเกตผลกระทบของรูปแบบ ภาวะผู้นำ 3 อย่าง คือ (Robbins; & Coulter. 1999: 56)

1. ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตตนิยม (Autocratic Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (Commanding and Order Giving) เป็นสำคัญ ผู้นำแบบ

เผด็จการมีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวมอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองโดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมบังคับบัญชาการอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจนแสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืนหรือทำความผิด ทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำและอาจแสดงความก้าวร้าวได้

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่ให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการทำงาน เพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่มีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่างๆเท่านั้น ทำให้บางครั้งพนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies)

นักวิชาการของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับประสิทธิผลในการทำงาน กลุ่มมิชิแกน ได้ข้อสรุป 2 ประการ คือ 1. การมุ่งที่คนหรือพนักงาน 2. การมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542: 440)

1. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงาน (Employee-centered Leader Behavior) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งที่คนจะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของพนักงาน

2. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน (Job- Centered Leader Behavior) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิตจะแสดงพฤติกรรมตรงกันข้าม กล่าวคือ จะเน้นงานและเทคนิคต่างๆ ในการผลิตเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนตัวพนักงานนั้นเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จนั้น นักวิชาการกลุ่มนี้มีความเห็นว่าพฤติกรรมมุ่งที่คนงานทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากกว่า เพราะคนงานเต็มใจและพอใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นผลผลิตนั้นก็มีผลตรงกันข้าม คือ ทำให้ความพอใจที่จะทำงานลดลง ผลผลิตจึงน้อยลง

การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies)

มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อพิสูจน์ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ต่อมาได้มีการศึกษาเพิ่มเติม โดยการสำรวจผู้ใต้บังคับบัญชา ในการศึกษาที่จะนำมาอธิบายพฤติกรรมของผู้นำ โดยคัดเลือกเฉพาะตัวอย่างที่ดีเกี่ยวข้องกับหน้าที่สำคัญของภาวะผู้นำ การคัดเลือกตัวอย่างมาจากฝ่ายบริหารทั้งทางด้านทหารและพลเมือง ซึ่งแต่ละคนที่ถูกถามถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา จากการ

วิเคราะห์ผลของการสำรวจชี้ให้เห็นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2554: 175)

1. พฤติกรรมที่มุ่งงานหรือมุ่งโครงสร้างการริเริ่ม (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการจัดการองค์กร การบริหารจัดการต่างๆ การมอบหมายงานและกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2. พฤติกรรมที่มุ่งคนหรือมุ่งการพิจารณา (Consideration) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นการให้การสนับสนุน ให้ความอบอุ่น ห่วงใย และให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้นำอาจจะมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งใน 4 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงานต่ำ – มุ่งคนต่ำ พฤติกรรมมุ่งงานต่ำ – มุ่งคนสูง พฤติกรรมมุ่งงานสูง – มุ่งคนต่ำ พฤติกรรมมุ่งงานสูง – มุ่งคนสูง

การวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานสูง – มุ่งคนสูง จะมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าและมีความพึงพอใจสูงกว่าพฤติกรรมแบบอื่น แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาวิจัยต่อมาพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ อาจจะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานสูง – มุ่งคนต่ำ หรือแบบมุ่งงานต่ำ – มุ่งคนสูงได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร Managerial Grid

เบคและมูตัน (Blake & Mouton. 1964: 45-53) สรุปว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกกรูแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9,9 Style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ตามแนวคิดของ เบคและมูตัน รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งแต่งงานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของร่วมงาน ห่วงเห็นผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่างๆ

3. แบบมุงงานต่ำมุงคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีในกลุ่ม การศึกษาพฤติกรรมผู้นำได้พบว่า ไม่มีข้อสรุปว่าแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดจะเหมาะสมที่สุดในองค์กรหรืองาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละประเภทและโดยเฉพาะในสถานการณ์ต่างๆที่ผู้นำต้องเผชิญ

2.6.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fieldler (Fiedler's Contingency Theory)

ฟีตเลอร์ (Fiedler. 1976: 13-15) ได้กำหนดพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. แบบภาวะผู้นำแบบมุงงาน (Task Oriented) หมายถึง ผู้นำมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะโน้มน้ากลุ่มของตนเองให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงไป โดยเร็วอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจกับลูกน้องน้อยในเรื่องของงานในหน้าที่เท่านั้น จะไม่เข้าไปยุ่งเรื่องส่วนตัว

2. แบบภาวะผู้นำแบบมุงสัมพันธ์ (Relationship Oriented) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง และเชื่อว่าการที่

กลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น จะทำให้งานของกลุ่มลุล่วงไปด้วยดี ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องส่วนตัว

สถานการณ์กลุ่ม (Favorableness of Situation Control) หมายถึง ระดับของสถานการณ์ที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจควบคุมและใช้อิทธิพลให้ส่งผลงานของกลุ่มหรือองค์กรได้ องค์ประกอบนี้จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นโอกาสในการกระทำของผู้นำว่าจะใช้บทบาทดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานซึ่งสถานการณ์กลุ่มมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง (Leader-member Relationship) หมายถึง ระดับของความเชื่อมั่นไว้วางใจ การยอมรับนับถือผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ยังเป็นกันเองมากระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยิ่งง่ายสำหรับการร่วมมือและความพยายามของกลุ่ม ความสัมพันธ์นี้อาจจะแยกหรือจำแนกเป็นความสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่ดีต่อกัน

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ความยุ่งยากซับซ้อนของงานที่ปฏิบัติเป็นกิจวัตรประจำวันว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปองค์ประกอบโครงสร้างของงาน ได้แก่

2.1 ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal Clarity)

2.2 แนวทางหลายแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย (Goal-path Multiplicity)

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจ (Decision Verifiability)

2.4 วิธีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาเฉพาะเจาะจง (Decision Specificity)

3. อำนาจประจำตำแหน่ง (Position Power) หมายถึง ขอบเขตอำนาจที่ผู้นำเป็นเจ้าของไม่ว่าจะเป็นอำนาจอันชอบธรรม อำนาจในการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลหรืออำนาจบังคับเป็นอำนาจที่ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน อำนาจดังกล่าวที่มีอยู่จะเป็นอำนาจที่มีอิทธิพลหรือไม่ พิจารณาจากความสามารถของผู้นำที่จะใช้อำนาจเลื่อนขั้นตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่

ทฤษฎีเส้นทางและจุดหมาย (Path-goal Theory)

เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งยึดถือว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มาร์ติน จี. อีวานส์. (Martin G. Evans), โรเบิร์ต เจ. เฮาส์ (Robert J. Houses) บุคคลอื่นๆได้ขยายความและทำให้ส่วนของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy Theory Motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงาน ถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่า หน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำพนักงานใหม่ให้ผ่านเส้นทางสู่การแสวงหา

รางวัล ซึ่งเป็นเป้าหมายและกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542: 445)

เฮาส์และมิทเชลล์ แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท ซึ่งแต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับ ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration Behavior) จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท กล่าวคือ เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งในการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของ ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับ ผู้นำที่ คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท เป็น พฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความ คาดหมายให้ทราบ บอกถึงวิธีการทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆที่ชัดเจนแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายสร้างความมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (Height Standard Of Excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดง พฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับ ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อยๆ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและ เขียนข้อเสนอแนะต่างๆขึ้นในที่ทำงาน

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ 3 มิติ (Tri-Dimension Leadership Model)

ภาวะผู้นำแบบ 3 มิติ ของวิลเลียม เรดดิน (William Reddin) แห่งมหาวิทยาลัย โอไฮโอ (Reddin. 1790: 354-357; อ้างอิงจาก พรณี ประเสริฐวงศ์. 2540: 82-85)

เรดดิน (Reddin) เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านการทำงาน และมิติ พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดิน สรุปว่าแบบภาวะผู้นำต่างๆอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผล หมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติ กรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้

เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรตตินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแบ่งแยกพฤติกรรม (Separated) หมายถึง ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นงานต่ำและเน้นความสัมพันธ์ต่ำ
2. ภาวะผู้นำแบบอุทิศให้กับงาน (Dedicated) แสดงถึงพฤติกรรมการบริหารที่เน้นงานสูง แต่เน้นความสัมพันธ์ต่ำ หรือพฤติกรรมที่เน้นการอุทิศตนเพื่องาน
3. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ (Related) พฤติกรรมการบริหารที่เน้นความสัมพันธ์สูง แต่เน้นงานต่ำ คือ เน้นความเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา
4. ภาวะผู้นำแบบประสม (Integrated) พฤติกรรมการเน้นงานสูงและเน้นความสัมพันธ์สูง

เรตติน (Reddin) อธิบายองค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรตตินได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจรรณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูง

รูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์ซีและเบลนชาร์ด

(Hersey and Blanchard's Situational Theory)

ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรตตินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮร์ซีและบลันชาร์ด ประกอบด้วย ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม เฮร์ซีและบลันชาร์ด (Hersey; & Blanchard's. 1994: 634-636 อ้างอิงจาก พรณี ประเสริฐวงศ์. 2540: 85) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบบอกกล่าว (Telling) หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการและกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนเป็นแนวทางสำหรับพนักงาน ความพร้อมของพนักงานต่ำ
2. แบบขายความคิด (Selling) หมายถึง การที่ผู้นำให้พนักงานได้พิจารณาปัจจัยภายในต่างๆ ก่อนตัดสินใจ ความพร้อมของพนักงานปานกลาง
3. แบบมีส่วนร่วม (Participating) หมายถึง ผู้นำให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้อื่นเจริญก้าวหน้า โดยการแนะนำและพัฒนาทักษะในการทำงานความพร้อมของพนักงานปานกลาง

4. แบบมอบหมายงาน (Delegating) หมายถึง ผู้นำที่สั่งการและให้การสนับสนุนเพียงเล็กน้อย พนักงานมีความรับผิดชอบในงานอยู่แล้วในสถานการณ์การทำงานนั้น ความพร้อมของพนักงานสูง

2.6.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ (Transformational Leadership Theories)

ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1970-1979 ได้มีการเปลี่ยนกระบวนทัศน์การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยได้มีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ โดยได้นำทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามกระบวนทัศน์ มีดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership Theory)
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)
4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่มีลักษณะของการรวมความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำรวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังในตัวผู้นำอีกด้วย ลักษณะของผู้นำได้รับการมองว่าเป็นผู้มีความพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย

- 1.1. การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
- 1.2. ประกาศอย่างชัดเจนในเป้าหมายของอุดมการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันในผู้ตาม
- 1.3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
- 1.4. แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตาม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น และผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเพื่อเป็นโมเดลพฤติกรรมให้กับผู้ตาม และหากมีความจำเป็นผู้นำก็จะแสดงออกเพื่อกระตุ้นจูงใจผู้ตามเพื่อความเหมาะสมด้วย

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมีเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents)

และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทัศนะของแบสและอวลิโอ (Bass & Avolio อ้างถึงในประยุทธ์ ชูสอน. 2548: 16) ได้พัฒนารูปร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาละฝีกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับในสังคม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรและขององค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังโดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกกระดับความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กร ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบส และอวลิโอ มีองค์ประกอบ 4 ประการ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charisma Or Idealized Influence :CI or II) ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำและผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามโดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน โดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์กร สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในการกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม เจตคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่ายๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อใน เหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation-IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมี

ความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเชิงบวกเป็นปัญหา เป็นการให้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นเชิงบวกเป็นปัญหาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กรเมื่อกลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน ขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาได้ที่องค์กรเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิ ในการคิดค้น กลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมิน เกิดโน้ตส์แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและการได้เปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized Of Followers) วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการมีทัศนภาพที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณตามต้องการทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้ และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้

ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของค่ายกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้นให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2. การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปเป็นไปตามสภาพเดิม ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานแบบไม่เปลี่ยนแปลงปรับปรุงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้ตามมาตรฐาน

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมในศตวรรษที่ 21 ว่า โลกปัจจุบันขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึก ประกอบกับสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของไอร์แลนด์ และฮิทท์ (Ireland; & Hitt. 1999: 43-57) จำเป็นต้องดำเนินการ 6 กิจกรรม ดังต่อไปนี้ คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีลักษณะที่จูงใจองค์กร โดยเป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องตระหนักถึงความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์ และดำรงรักษาจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะขององค์กรให้ได้ จุดเด่นดังกล่าวจะเป็นทั้งทรัพยากร และขีดความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีอัตลักษณ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยกระบวนการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องดำเนินกิจกรรม ที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมความมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดกว้างแก่ทุกคน 5) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ อย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงถึงความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ยึดมั่นในหลักการของตน สามารถจูงใจพนักงานให้ประกอบธุรกิจบนหลักของความมีจริยธรรม 6) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถสร้างความสำเร็จ และความสำเร็จขององค์กรระหว่างความควบคุมที่เน้นในความยืดหยุ่น และการริเริ่มใหม่ที่มุ่งผลระยะสั้นกับที่มุ่งผลระยะยาว

สรุปได้ว่าทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ เป็นทฤษฎีที่รวมแนวคิดทางด้านคุณลักษณะ พฤติกรรมผู้นำ และสถานการณ์เข้าด้วยกัน มีลักษณะเป็นภาวะผู้นำแบบบูรณาการ ซึ่งประกอบด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบริหาร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ที่ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และนำบุคคลอื่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ ซึ่งมีนักวิชาการได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

กรองทิพย์ นาควิชตร (2553: 129) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมา ด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555:15) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่นๆ ด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) จินตนาการ (Imagination) และความยืดหยุ่น (Flexibility) โดยวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์

กาญจนา ศิลา (2556: 7) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรกในด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น (Lead) ประสานงานผู้อื่น (Connecting) ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม การเจรจาต่อรอง การไว้วางใจ การบริหารเวลา การสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยกระบวนการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

พอลัส และฮอร์ธ (Palus and Horth. 2005: 11) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักดึงศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กร หรือชุมชน มาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่างๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิด และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

อาแดร์ (Adair. 2007: 1) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การกระตุ้น ส่งเสริมและแนะนำ กระบวนการใหม่อย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการใหม่อย่างท้าทาย

แดนเนอร์ (Danner. 2008: 138) ได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เริ่มจากกระบวนการคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์และการพัฒนาให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ นำไปสู่ชุมชนสร้างสรรค์ เพื่อวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายร่วมกัน

สตอลและเทมเพอร์ลี (Stoll and Temperley. 2009: 181) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการ โดยคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่

ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทายและสร้างสภาพแวดล้อม สำหรับผู้อื่นให้มีการคิดสร้างสรรค์

แฮร์ริส (Harris. 2009: 217) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำที่ให้บริการ มีหน้าที่หลักในการเชื่อมบุคคลที่แตกต่างกันทางด้านความคิดและวิธีการคิด พร้อมทั้งพัฒนากระบวนการคิดของทุกคนในองค์กร

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการผลักดันให้บุคคลอื่น ร่วมกันทำงานเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานให้เกิดความท้าทายเพื่อไปสู่สิ่งใหม่ๆ

3.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

วัชร ทรงแทม (2543: 79) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีการพัฒนามาจากทฤษฎีลักษณะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์เซย์-เบลนชาร์ด (Hersey-Blanchard's situational Leadership Theory) ซึ่งต่อมาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้รับการยอมรับมากขึ้น โดยอาร์ช และเพอร์ซาล (Ash&Persall. 2007: Online อ้างอิงจาก กาญจนา ศิลา. 2556: 21-22) ได้เสนอทฤษฎีที่มีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานที่ว่า “ ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้ครูและบุคลากรต่าง ๆ และได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ ครูคือผู้นำ โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ (Leader of Leaders) ดังนั้นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร คือการส่งเสริมเรียนรู้ของครูและบุคลากรในของโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดนี้จึงประกอบไปด้วย

1. การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry)
2. การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning)
3. การร่วมมือร่วมใจกันในการแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving)
4. การจินตนาการสร้างภาพของอนาคต (Imaging Future Possibilities)
5. การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs)
6. การใช้คำถาม (Asking Questions)]
7. การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting Analyzing and

Interpreting Data)

3.3 คุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ การเอาใจใส่ในงาน การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และต้องไม่ยึดติดกับสิ่งใด

สมชาย เทพแสง (2549 : 100-107) ได้สรุปว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 10 E ได้แก่ Envision มีวิสัยทัศน์ Enable มีการจัดการที่ดีและเน้นสภาพแวดล้อมเชิงบวก Empowerment มีการเสริมพลังอำนาจให้บุคลากร Energize สร้างแรงบันดาลใจ Engage มีความมุ่งมั่น Enhance พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและปรับตัวตามสถานการณ์ Encourage ใช้แรงจูงใจทางบวก Emotion มีความฉลาดทางอารมณ์ Embody เน้นการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นรูปธรรม และ Eagle เน้นผลงานเชิงองค์กรรวมและมองไกล

ธีระ รุญเจริญ (2553: 16) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์และคณะ (2556: 39-42) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่มองในมุมการสร้าง การนำ การประสาน และการจูงใจ เพื่อให้ผู้ตามยอมทำตามด้วยความสมัครใจ บางครั้งอาจจะส่งเสริม สนับสนุนให้มีความกล้าในการแสดงออก การกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล โดยไม่กลัวความผิดพลาดหรือผลเสียที่จะเกิดขึ้น เพราะปัญหาหนึ่งๆนั้นไม่ใช่ทางแก้ไขเพียงทางเดียว หากแต่ยังมีหลายวิธีที่จะแก้ไข ซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันค้นหาสิ่งที่ดีที่สุด องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากการศึกษาแหล่งความรู้ที่หลากหลายทัศนะดังต่อไปนี้

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556: 50) ได้สรุปว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การมีวิสัยทัศน์ (Vision) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) การมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) การมีการคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ดาวาร์ (Davar. 1994: 34) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การบริหารแบบมุ่งงาน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการแสดงออกอย่างเหมาะสม

เชอร์นิน (Chernin. 2001 : 245) ได้เสนอแนะถึงพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นความสามารถในการติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวข้องกับตนเองและทีมงาน โดยเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจ วิสัยทัศน์ จินตนาการและการคิดสร้างสรรค์

เคาโตและอีเคน (Couto; & Eken. 2002: 3) ได้อธิบายถึงลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในบทความชื่อ “To give their gifts : health , community and democracy” ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ จินตนาการ การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล และการคิดเชิงวิจรรณญาณ

โซส (Sousa. 2003: 6) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ “The Leadership Brain” ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย สติปัญญา ความยืดหยุ่น แรงจูงใจ การมุ่งมั่นและการแก้ปัญหา

กันเทิร์น (Gunter. 2004: 7) ได้สรุปถึงลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ในบทความชื่อ “The challenge of creative leadership” คือ การคิดสร้างสรรค์ แรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ความน่าเชื่อถือ และสติปัญญา

พาร์กเกอร์และเบอร์กนาร์ด (Parker; & Begnaud. 2004: 11) ได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือชื่อ “Developing creative leadership” ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ การมีการคิดสร้างสรรค์ มีการปรับตัวและยืดหยุ่น การจัดบรรยากาศเชิงบวก การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และการสร้างแรงบันดาลใจ

แดนเนอร์ (Danner. 2008: 138-139) ได้ศึกษาถึงลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษาด้านศิลปะ พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย ความยืดหยุ่น (Flexibility) การมีการคิดสร้างสรรค์ การจัดการใหม่ (Readjustment) ความไว้วางใจ (Trust) การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และการจัดสภาพแวดล้อม

สโตน (Stoll. 2009: 63-76) ได้สรุปลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “ Creative Leadership: a Challenge of Our Times ” ว่าประกอบไปด้วย จินตนาการ และการคิดแบบไตร่ตรอง การมีการคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกและมีความยืดหยุ่น และการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

มัมฟอร์ด และลิควันเนน (Mumford; & Licuanan.2004: 163-171) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การปรับตัวและยืดหยุ่น และการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

ฟิנק วอร์ด และสมิธ (Finke., Ward; & Smith. 2002: 12-15) ได้สรุปถึงลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษาด้านศิลปะ พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ มีการปรับตัวและยืดหยุ่น การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกและการสร้างแรงบันดาลใจ

ทอนตัน (Thorton.2010: 34-35) สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีดังนี้ มีศิลปะ แรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ การมีการคิดสร้างสรรค์ ความไว้วางใจ สติปัญญา การปรับตัวและยืดหยุ่น และมีการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

จากการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการ พบว่าคุณลักษณะและพฤติกรรม ที่มีนักวิชาการมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน โดยผู้วิจัยเลือกจากความถี่ตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป มาทำวิจัย สรุปภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น 4) ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียดแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.1 ด้านวิสัยทัศน์

4.1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้หลายลักษณะดังนี้
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: 3) ให้ความหมายของ วิสัยทัศน์ คือ จินตภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิดของคนหนึ่ง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จินตภาพดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลนั้นมุ่งสู่สัมฤทธิ์ผลที่วางไว้ ส่งผลให้บุคคลนั้นดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมายมีการวางแผนและไม่ย่อท้อต่อความล้มเหลว มีความหวังเสมอว่าจินตภาพนั้นเป็นจริง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 11) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายและรายละเอียดของภารกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและไม่เบี่ยงเบนไปจากจุดหมายที่กำหนดและวิสัยทัศน์ยังหมายรวมถึง ความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

สัจจา จันทรวิเชียร (2555: ออนไลน์) ให้ความหมายของ วิสัยทัศน์ คือ การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับปรัชญาภารกิจค่านิยม และความเชื่อเข้าไว้ด้วยกันแล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการและที่สำคัญจุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจนท้าทายและมีความเป็นไปได้

บลัมเบิร์กและกรีนฟิลด์ (Blumberg; & Greenfield.1986: 227-228) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของบุคคลในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการในอนาคตและสามารถกระทำเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ

เดวิสและเดวิสสัน (Davis; and Davidson. 1994: 2) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ เป็นภาพที่สะท้อนความเป็นจริงในอนาคต อันเกิดจากความเข้าใจสภาพปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มิใช่เพียงแค่อุปสรรคหรือความเฝื่อนเท่านั้น ดังนั้น วิสัยทัศน์ จึงไม่ใช่การแก้ปัญหาในปัจจุบัน และไม่ใช่ว่าสิ่งที่จะเกิดขึ้นเพียงชั่วข้ามคืน แต่เป็นการแก้ปัญหาในระยะยาว

เพื่อสร้างโอกาสระยะยาวที่สำคัญ วิสัยทัศน์จะมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลมุ่งสู่สัมฤทธิ์ผลที่ได้วางไว้ ส่งผลให้เป็นบุคคล มีการดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมาย มีการวางแผน และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้น จนกระทั่งบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และวิสัยทัศน์ยังเป็นสิ่งที่ทำให้เรารู้ว่าชีวิตเราอยู่เพื่ออะไร ทำให้เรามีความมั่นคงไม่หวั่นไหวต่อการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์อย่างไร้เป้าหมาย และไร้ทิศทาง

4.1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อกิจกรรมขององค์กร เพราะการมีวิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดทิศทางขององค์กรไปสู่จุดหมายปลายทาง ช่วยกระตุ้นให้ บุคลากรทุกคน มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ โดยมีนักวิชาการหลายท่านเสนอความคิดเกี่ยวกับความสำคัญของวิสัยทัศน์ดังนี้

บุญเจือ จุฑาพรรณนาชาติ (2544: 16) ระบุว่าวิสัยทัศน์มีความสำคัญในการช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรักความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานสู่เป้าหมายเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร

อุไรวรรณ ไชโย (2556: 16) ได้เสนอความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่า เป็นสิ่งที่ผลักดันให้เกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรตามอุดมคติโดยนึกถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินงานวิสัยทัศน์ยังเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรทำให้เกิดความรู้สึกมุ่งมั่นจะทำให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า

ทองคำ พิมพา (2556: 23) ได้เสนอความสำคัญของวิสัยทัศน์ตามบทบาทไว้ 4 ประการ คือ

1. ก่อให้เกิดความน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรัก ผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า

2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล การมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศเสียสละและมุ่งมั่นคุณภาพของงาน

3. ช่วยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น

4. เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต โดยเฉพาะเชื่อมปัจจุบันเข้ากับอนาคต

นานุส (Nanus. 1992:25) ได้เสนอว่าวิสัยทัศน์มีความสำคัญตามบทบาทและพันธกิจ 4 ประการ คือ

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูดใจ กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรักความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายาม ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจเพื่อการปรับปรุงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า

2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล มีเป้าหมาย ด้วยความภาคภูมิใจ เสียสละและมุ่งคุณภาพ

3. ช่วยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น

4. เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีตเชื่อมปัจจุบันเข้ากับอนาคต

พสุ เดชะรินทร์ (2552: ออนไลน์) เสนอแนวคิดว่าคุณค่าของวิสัยทัศน์คือ

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กรโดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)

3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจมีความผูกพันมุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจทำทลายเกิดความหมายในชีวิตการทำงานมีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจและทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ

4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิตองค์กรและสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพและสังคมที่เจริญก้าวหน้า มีความเป็นเลิศในทุกด้าน

สรุปได้ว่า คุณค่าของวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมีมาตรฐานในการทำงาน ทำให้สามารถมองเห็นภาพการทำงานอนาคตได้อย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.1.3 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย (2538: 17) ได้เสนอไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่ดี ควรประกอบด้วยรายละเอียดต่อไปนี้

1. มีความเหมาะสมกับ วัฒนธรรม ค่านิยม ประเพณีขององค์กร

2. เป็นอุดมคติที่บ่งชี้ถึงมาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการช่วยทำให้เป้าหมาย และทิศทางของการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. น่าเชื่อถือ

4. โน้มน้าวจิตปฏิบัติ

5. แสดงออกมาอย่างชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

6. มีคุณลักษณะมุ่งทะเยอทะยาน มุ่งสู่ความสำเร็จ

7. บ่งบอกถึงความสามารถ ความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กร

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545: 46-47) ได้เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี จะต้องระบุกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนมีลักษณะที่มุ่งอนาคตมีการระบุเวลาของความสำเร็จในการพัฒนา แสดงให้เห็นความเปลี่ยนแปลงจากปัจจุบันมีความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด มีการกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การเขียน

วิสัยทัศน์นั้นจะต้องตระหนักว่าวิสัยทัศน์ไม่ใช่คำขวัญบนฝาผนังหรือรั้วสถานศึกษา ไม่ใช่ข้อความระบุเป้าหมายของสถานศึกษา แต่เป็นสิ่งที่สะท้อนจิตสำนึกที่มีพลังของอนาคตเป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมที่เพิ่มความหมายเพิ่มคุณค่าให้แก่งานที่ปฏิบัติเป็นสิ่งที่อยากจะบอกให้ทุกคนรู้ว่า เราจะพัฒนางานไปในทิศทางใดอย่างไรและมีอะไรชี้วัดว่าเราจะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

วรณัฐ แสงนิมมวล (2545: 3) ได้เสนอแนวคิดว่า ลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดี 4 ประการ คือ 1) เป็นบวก เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ดังนั้นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นย่อมกำหนดไม่ว่าจะดีหรือร้ายเพียงใด แต่ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ต้องสามารถคิด และปฏิบัติให้เป็นบวกเสมอ คือ เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ไม่ใช่ทำลาย 2) ต้องสร้างศรัทธาให้ผู้เกี่ยวข้อง (เพื่อการประสานพลัง) วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของการคาดการณ์ และวิสัยทัศน์ที่สมบูรณ์ต้องมีการ Take Action ซึ่งถ้าวิสัยทัศน์นั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นในระดับกลุ่ม องค์กร สังคม ประเทศชาติ จนถึงระดับนานาชาติก็ตาม การประสานพลังย่อมมีส่วนอย่างยิ่งที่จะทำให้การกระทำนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ และพลังนั้นควรเกิดจากศรัทธา 3) ทำทลายและคุ้มค่าต่อความเพียรพยายาม วิสัยทัศน์ที่ดีอีกประการหนึ่งคือควรมีมุมมองที่ท้าทาย และการมีมุมมองที่โดดเด่น เพราะการมีมุมมองที่แตกต่างและเมื่อกระทำไปแล้วมีผลลัพธ์ที่คุ้มค่า มากกว่ามุมมองธรรมาชาติหรือเป็นมุมมองพื้นๆ ที่ใครๆ มองเห็น 4) ต้องอยู่บนศักยภาพและขีดความสามารถ เหตุผลที่วิสัยทัศน์ที่ดีต้องตั้งอยู่บนศักยภาพและขีดความสามารถ เพราะการที่คนเราจะประสบผลสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ ได้นั้น ไม่ใช่เพียงแค่การมองเห็นหนทางของความสำเร็จเท่านั้น แต่ต้องอาศัยการกระทำหรือ Take Action ดังนั้นวิสัยทัศน์ที่ส่งผลจริงจึงประกอบด้วยศักยภาพของบุคคลหรือองค์กรด้วยว่าจะสามารถปฏิบัติได้จริงเพียงใด

ณัฐพงศ์ เกศมาริน (2546: 101) เสนอแนวคิดว่า ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีนั้น ต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้สมาชิกแสดงศักยภาพอันดีสูงสุดของตนในการทำงาน ขยายขีดจำกัดไปสู่ความก้าวหน้า มีความชัดเจนแน่นอนสอดคล้องกับค่านิยม อีกทั้งเป็นสิ่งที่ทำได้จริงสามารถสื่อสารได้โดยง่ายชัดเจนและเข้าใจง่าย

ดาฟท์ (Daft.1999: 127-132) เสนอแนวคิดว่า วิสัยทัศน์ที่ดีมีลักษณะดังนี้ 1) เชื่อมโยงจากปัจจุบันสู่อนาคต 2) มีความเป็นไปได้นำไปใช้จริง 3) ถูกต้องชัดเจนสั้นๆ เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการปฏิบัติ 4) เป็นภาพบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์กร 5) เป็นศูนย์รวมของบุคลากรและสร้างศรัทธาแก่ทุกคน 6) กระตุ้นให้เกิดความท้าทายและความมุ่งมั่นทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กร 7) คำนึงถึงผู้มารับบริการเป็นสำคัญ (Customer-Oriented) 8) แปลกใหม่ทันสมัยมีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต 9) เป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ

4.1.4 กระบวนการของวิสัยทัศน์

วีระวัฒน์ ปันตินามัย (2538: 24) อธิบายว่า วิสัยทัศน์มีกระบวนการอย่างน้อย 3 ลำดับดังนี้ คือ การสร้างภาพที่ควรจะเป็น การสื่อสารภาพที่คิดได้ การปฏิบัติด้วยการเพิ่มอำนาจให้ปฏิบัติ หรือเรียกว่าการสร้างพลังร่วมเพื่อการปฏิบัติ ทั้งนี้ วีระวัฒน์ ปันตินามัย ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

1. มีความสามารถของสมองที่จะคิด คาดคะเนและเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าการอนุรักษ์นิยม สังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น
2. วางแผนกลยุทธ์ได้ดี มีมุมมองที่ยาวไกลสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้
3. มองภาพกว้างแล้วมุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย รู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมายขององค์กร สามารถจำแนกเป้าหมายออกจากวิธีการ หยุดในแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย
4. มีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ๆ กระตุ้นริเริ่มให้มีการใช้นวัตกรรมอยู่เสมออย่างพินิจพิเคราะห์
5. ไม่ยี้ดมั่นถือนั่น สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด และเปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่
6. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบเชิงสร้างสรรค์ มุ่งหาความสำเร็จใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

4.1.5 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

แมนาส (Manasse.1986 อ้างอิงจาก เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2539: 2) ได้ระบุองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำได้แก่

1. วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organization Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นการมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย
2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์กรภายในสิ่งแวดล้อมจุดๆหนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพว่าองค์กรในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร
3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ บ่งชี้ เคลื่อนย้าย ประสานทักษะ และทรัพยากรต่างๆ

4. วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization Vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future Vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์กร

4.1.6 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษากระทำ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรในองค์กร ให้นำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่นักวิชาการหลายท่านให้ความเห็นเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

ชีฟและโซเฮนไฮท์ (Sheive; & Schoenheit. 1987: 101) ให้ความเห็นว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนี้จะได้ผล จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสาร และเป็นผู้มีวาทีศิลป์

แบร์ (Beare. 1989: 120-121) ได้กล่าวถึง การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้ 3 แนวทาง คือ

1. โดยการพูด ทั้งทางปากเปล่า และโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะขึ้นกับตัวสมาชิกในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

2. โดยการกระทำ การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมเยียน การเลือกเน้นสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ รวมถึงตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน

3. โดยการให้รางวัลด้วยคำพูดหรือการกระทำของผู้นำที่เลือกให้รางวัลแก่สมาชิกอื่นๆ ขององค์กร อาจเป็นคำพูดง่าย ๆ แสดงความขอบคุณ คำยกย่องชมเชย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น

พัฒนิจ โกญจนาท (2542: 24) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็น การใช้สื่อต่าง ๆ ผ่านทางคำพูด สิ่งพิมพ์ และผ่านทางกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร เพื่อโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรได้เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น

บุรชัย ศิริมหาสาร (2548: 46) ได้อธิบายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำต้องสื่อสารให้ทุกคนทราบทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไร และมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนการที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วม ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548: 68) ได้ให้แนวคิดว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อให้คณะครูได้มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้วิธีการพูดสัญลักษณ์ การกระทำและการให้รางวัล

จิตติมา วรรณศรี (2550: 45) ได้ให้แนวคิดว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยอาจใช้การสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ

ชลาลัย นิมิบุตร (2550: 67) ได้ให้แนวคิด การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหมดยกเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การทำตนเป็นแบบอย่างและการให้รางวัล

ทองใบ สุดซารี (2551: 33-34) ได้ให้แนวคิดว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์กรรวมทั้งบุคคลภายนอก ได้เกิดความเข้าใจตรงกันอันที่จะเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสารจะต้องมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์กร

สรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สื่อสารให้บุคลากรในองค์กร ได้มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ผู้บริหารได้มอบหมายให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

4.1.7 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดการสร้างวิสัยทัศน์ และควรส่งเสริมให้นำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ จึงสมควรที่จะศึกษาแนวทางการศึกษาหรือวิธีปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ ดังนี้

เทรธโธวเนน (Trethowan, 1991: 8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การจะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผลดี ผู้นำควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
2. พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
3. จัดโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. จัดหางบประมาณสนับสนุน
5. มีความเชื่อถือไว้วางใจ ในความสามารถของสมาชิก
6. อย่าพูดในสิ่งที่ไม่เป็นความจริง เพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความ

จริงใจกับสมาชิกทุกคน

บัท (Butt, 1993: 749) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ ซึ่งประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์ได้ใช้พฤติกรรม ในการดำเนินการ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ดังต่อไปนี้ คือ การมีส่วนร่วม การให้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน

การสร้างควมไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์ อยู่ตลอดเวลา การพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเองและสมาชิกในองค์กร

เพจ วอง (Page Wong. 2000: 47-48) ได้ให้แนวคิดว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงโดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นบรรลุผลสำเร็จวิสัยทัศน์ที่ดี ซึ่งนำเสนอภาพในอนาคตขององค์กร ที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆ แก่องค์กร จนกว่าจะได้นำวิสัยทัศน์นั้นลงสู่การปฏิบัติ การสร้างวิสัยทัศน์และสามารถบริหารจัดการให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์นั้นได้ย่อมแสดงถึงสมรรถนะขององค์กร ซึ่งจะสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงนอกจากจะต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และเผยแพร่วิสัยทัศน์แล้วทักษะที่ต้องมีเช่นเดียวกัน คือ การกำหนดกลยุทธ์นโยบายและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

วิลมอร์ (Wilmo. 2002: 21-22) เสนอว่า การปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น จะต้องจัดการเกี่ยวกับองค์ประกอบต่างๆ อันได้แก่ เป้าหมาย งบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยต้องระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์อย่างละเอียด รวมทั้งกิจกรรมทุกอย่าง กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตรและอื่นๆ ต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์สถานศึกษา

แฮคแมน โอริเวอร์และเทรซี (Hackman; Schmitt-Oliver; and Tracy. 2002: 46-47) ได้อธิบายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) โดยผ่านกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะเป็นผลสำเร็จก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุน เน้นย้ำและให้ความสำคัญจากผู้บริหารขององค์กร รวมทั้งการยอมรับและความรู้สึกเป็นเจ้าของความผูกพันของสมาชิกทุกคนในองค์กร การมีความรับผิดชอบและช่วยเหลือเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนกลายเป็นความจริง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 4) ได้ให้แนวคิดการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องลงวิสัยทัศน์ของตนเองลงสู่ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานโครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียน มีการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับครู รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ ดังพฤติกรรมต่อไปนี้

1. ตั้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและมีความเป็นไปได้
2. ให้สมาชิกมองเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
3. ให้สมาชิกมองเห็นประโยชน์และคุณค่าที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลง
4. มีสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคน
5. ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น
6. ศึกษาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร
7. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน
8. ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอน
9. มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด

10. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะครูอย่างเหมาะสม

มนตรี ศุภพร (2541: 7) ได้สรุปความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง แต่ที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารระดับสูง จะต้องมิตีลปะของการคาดการณ์ ไปในอนาคต พร้อมทั้งมียุทธศาสตร์ และนโยบายที่แนชัดไว้รับรอง

เอกฉันท โขติฉันท (2550: 48) เสนอแนวคิดว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในความเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่จะนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างมีระบบแบบแผนตามกระบวนการและขั้นตอนที่เกิดจากการตกผลึกทางความคิดจากวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแปลงมาเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic) กำหนดเป็นยุทธศาสตร์สู่องค์กร โดยได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) บุคลากรทั้งในและนอกองค์กร สามารถมีส่วนร่วมสนับสนุนในการปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรมที่กำหนด ภายใต้ทรัพยากร งบประมาณ วัน เวลา สภาพการณ์ สภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับความสำคัญ โดยคำนึงถึงประโยชน์ และความสำเร็จขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์

จิตติมา วรณศรี (2550: 45) ได้อธิบายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) คือ การนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา

สรุปว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ดีในอนาคต ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จากภาพความสำเร็จของผู้นำ รวมทั้งกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการให้องค์กรของตนเดินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจไว้

4.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์

การคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการคิดได้อย่างหลากหลายและคิดกว้างไกลไปจากเดิม นำไปสู่การคิดค้นและสร้างสิ่งประดิษฐ์ที่แปลกใหม่หรือรูปแบบความคิดใหม่ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานในองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

4.2.1 ความหมายของการคิดสร้างสรรค์

นรินทร์ สุทธิศักดิ์ (2550: 15) สรุปได้ว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดแก้ปัญหาของบุคคลอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นหลักการ ทฤษฎีและสิ่งประดิษฐ์คิดค้นใหม่ๆได้

มิ่งขวัญ ภาคสัญญาไชย (2551: 15) เสนอว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดหลายแง่ หลายมุม คิดกว้างไกล อันนำไปสู่การสร้างผลผลิตที่แปลกใหม่ หรือการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย ความคิดคล่อง (Fluency) ความคิดริเริ่ม (Originality) ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) และความคิดยืดหยุ่น (Flexibility)

สมพร หลิมเจริญ (2552: 13) สรุปว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางสมองของบุคคลที่แสดงออกในลักษณะของความสามารถในการคิดได้อย่างหลากหลาย หลายทิศทาง มีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์ มีจินตนาการ มีการแสดงออกทางด้านจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะนำไปสู่การคิดแก้ปัญหาที่แปลกใหม่หรือประดิษฐ์คิดค้นสิ่งที่แปลกใหม่

วรเกียรติ ทองไทย (2553 : 11) อธิบายว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางสติปัญญาที่สามารถคิดได้ กว้างไกล สลับซับซ้อนหลายแง่มุม ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ ประสบการณ์และจินตนาการมาบูรณาการให้เป็นความคิดที่แปลกใหม่และหลากหลาย เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ๆ ทำให้สามารถคิดค้นสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการใหม่ๆ ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

อรชร วัฒนกุล (2553: 21) ให้แนวคิดว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดตอบสนองต่อปัญหา เหตุการณ์หรือประมวลประสบการณ์ทั้งหมดที่ผ่านมา เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบใหม่ ความคิดใหม่ และผลผลิตใหม่ๆ ได้อย่างลึกซึ้งพร้อมทั้งเป็นประโยชน์

พัชรมณต์ ศุภสุข (2556 : 12) สรุปว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งที่ไม่เหมือนใคร ไม่ยึดติดแบบแผน แปลกไปจากธรรมดาทั่วไป ด้วยการผสมผสานจากการใช้ความรู้ ความเข้าใจ ความคิดในหลายๆแง่มุมและจากประสบการณ์รอบตัวมาปรับปรุงดัดแปลงบูรณาการจนเกิดเป็นสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์และมีคุณค่า

4.2.2 องค์ประกอบของการคิดสร้างสรรค์

อารี พันธุ์ณี (2545: 159-161) กล่าวถึงการคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทาง หลายแง่หลายมุม เป็นความคิดแบบกระจายและเรียกว่าเป็นลักษณะของความคิดออกเนกนัย (Divergent Thinking) ซึ่งประกอบด้วย

1. ความคิดริเริ่ม (Originality) คือ ความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ที่ไม่ซ้ำกับใครและต่างไปจากความคิดธรรมดาหรือความคิดง่าย ๆ เป็นความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกมีความแปลกแตกต่างจากความคิดเดิมและไม่มีใครนึกถึงมาก่อน หรืออาจเกิดจากการคิดของเดิมที่มีอยู่แล้วคิดให้แปลกแตกต่างจากที่เคยเป็นหรือพลิกแพลงให้กลายเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยคาดคิด เป็นการนำความคิดเก่ามาปรุงแต่งผสมผสานจนเกิดของใหม่ ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยความกล้าคิด กล้าลองเพื่อทดสอบความคิดของตน บ่อยครั้งที่ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยจินตนาการ คิดเรื่องและคิดฝัน เป็นจินตนาการที่คู่กับความพยายามสร้างงานหรือทำให้จินตนาการเป็นความจริงขึ้นมา หรือเรียกว่า “จินตนาการประยุกต์” คือไม่ใช่คิดเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผลงานจึงเป็นสิ่งคู่กัน เช่น คิดอยากบินได้เหมือนนกแต่คงเป็นไปไม่ได้ จนต่อมาพี่น้องตระกูลไรต์ก็สามารถคิดประดิษฐ์เครื่องบินได้สำเร็จ ความคิดจินตนาการนี้เป็นส่วนสำคัญของการคิดสร้างสรรค์หรือการสร้างสรรคสิ่งแปลกใหม่ ดังที่ไอน์สไตน์เน้นว่า “จินตนาการสำคัญกว่าความรู้ (Imagination Is More Important Than Knowledge.)” ความคิดริเริ่มเป็นความคิดที่เป็นประโยชน์

ต่อตนเองและสังคม พฤติกรรมของบุคคลที่มีความคิดริเริ่มจะเป็นบุคคลที่กล้าคิด กล้าแสดงออก กล้าทดลอง กล้าเสี่ยง และเล่นกับความคิดของตน เขาจึงเป็นบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเองและมีความเชื่อมั่นในตนเอง จะไม่พลาดกลัวต่อสิ่งที่ลึกลับ ประหลาดหรือคลุมเครือ แต่กลับขี้ขลาดและทำทายเป็นภัยทดลอง รู้สึกพอใจและตื่นเต้นที่จะเผชิญกับสิ่งเหล่านั้นซึ่งถือได้ว่าเป็นบุคคลที่มีสุขภาพจิตที่ดีเยี่ยม

2. ความคิดคล่องตัว (Fluency) คือ ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็วและมีปริมาณความคิดได้มากโดยไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกันในเวลาจำกัด โดยแบ่งออกเป็น

2.1 ความคิดคล่องตัวทางด้านถ้อยคำ (Word Fluency) เป็นความสามารถในการใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่ว

2.2 ความคิดคล่องแคล่วทางการโยงสัมพันธ์ (Associational Fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันหรือคล้ายกันให้มากที่สุดในระยะเวลาที่กำหนด

2.3 ความคิดคล่องแคล่วทางการแสดงออก (Expressional Fluency) เป็นความสามารถในการนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ได้วลีหรือประโยคที่ต้องการ

2.4 ความคิดคล่องแคล่วในการคิด (Ideational Fluency) เป็นความสามารถคิดสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด เช่น ให้คิดหาประโยชน์ของหมวกกันน็อกมาให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนดให้ซึ่งอาจเป็น 3 , 5 หรือ 10 นาที ความคิดคล่องแคล่วในการคิดมีความสำคัญต่อการแก้ปัญหา เพราะในการแก้ปัญหาจะต้องแสวงหาคำตอบหรือวิธีการแก้ไขหลายวิธีและต้องนำวิธีการเหล่านั้นมาทดสอบจนกว่าจะพบวิธีการที่ถูกต้องตามต้องการ

ความคิดคล่องแคล่วนับว่าเป็นความสามารถอันดับแรกในการที่จะพยายามเลือกเฟ้นให้ได้ความคิดที่ดีและเหมาะสมที่สุด โดยต้องคิดออกมาให้ได้มากหลายๆ อย่างและแตกต่างกันแล้วจึงนำความคิดที่ได้ทั้งหมดมาพิจารณาเปรียบเทียบกันว่าความคิดอันใดจะเป็นความคิดที่ดีที่สุดและให้ประโยชน์คุ้มค่าที่สุด

3. ความคิดยืดหยุ่นหรือความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) คือ ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายทิศทาง หลายชนิด หลายกลุ่ม หลายประเภท อย่างอิสระไม่ซ้ำกัน มีปริมาณของประเภทมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ และคำตอบไม่ได้จัดอยู่ในกลุ่มหรือประเภทเดียวกัน เป็นการปรับความคิดให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น

3.1 ความคิดเกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถในการคิดให้ได้หลายประเภทอย่างอิสระ เช่น หวายใจทำอะไรได้บ้าง คำตอบคือ เก้าอี้ โซฟา กระบุง ตุ่มหู กระจาด ตะกร้อ ชันหนังสือ กีบเสียบผม กล้องใส่ดินสอ เป็นต้น

3.2 ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) ซึ่งมีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา คนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำกัน เช่น นำคำตอบในข้อ 3.1 มาจัดประเภทก็จะจัดได้ 5 ประเภท คือ

- ประเภทที่ 1 เฟอร์นิเจอร์.....เก้าอี้ โซฟา ชั้นหนังสือ
 ประเภทที่ 2 เครื่องใช้.....กระบุง ตะกร้า
 ประเภทที่ 3 เครื่องกีฬา.....ตะกร้อ
 ประเภทที่ 4 เครื่องประดับ.....กำไลข้อมือ ตุ้มหู
 ประเภทที่ 5 เครื่องเขียน.....กล่องใส่ดินสอ

ความคิดยืดหยุ่นเป็นปริมาณของจำพวก กลุ่มหรือประเภทที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าและเช่นเดียวกับการคิดคล่องตัว คือ เน้นปริมาณเช่นกัน แต่เป็นปริมาณของประเภทยิ่งมีมากประเภทยิ่งดีหรือเป็นความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ซึ่งจะให้คำตอบที่มีความหลากหลายและแตกต่างแยกแขนงออกได้หลายแขนง ความคิดยืดหยุ่นเป็นตัวเสริมให้ความคิดคล่องตัวมีความแปลกต่างออกไป หลีกเลียงการซ้ำซ้อนหรือเพิ่มคุณภาพความคิดให้มากขึ้นด้วยการจัดหมวดหมู่และหลักเกณฑ์ยิ่งขึ้น

4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) คือ ความสามารถในการคิดเป็นขั้นตอนคิดในรายละเอียดเกี่ยวกับการเพิ่มเติมตกแต่งรายละเอียด เพื่ออธิบายให้เห็นภาพพจน์ชัดเจน หรืออธิบายขยายความคิดหลักให้ได้ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แม้ว่าลักษณะของการคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยความคิดหลายลักษณะ เช่น ความคิดริเริ่ม ความคิดคล่องตัว ความคิดยืดหยุ่นก็ตาม แต่ลักษณะความคิดละเอียดลออก็จะขาดเสียมิได้ เพราะถ้าปราศจากความคิดละเอียดลออแล้วก็ไม่อาจทำให้เกิดผลงานหรือผลผลิตสร้างสรรค์ที่สมบูรณ์ขึ้นมาได้

นอกจากนั้นกิลฟอร์ดและฮอฟฟ์เนอร์ (Guilford; &Hoepfner. 1972: 137-152) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของการคิดสร้างสรรค์เพิ่มเติมและพบว่าการคิดสร้างสรรค์ต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย 8 องค์ประกอบ คือ

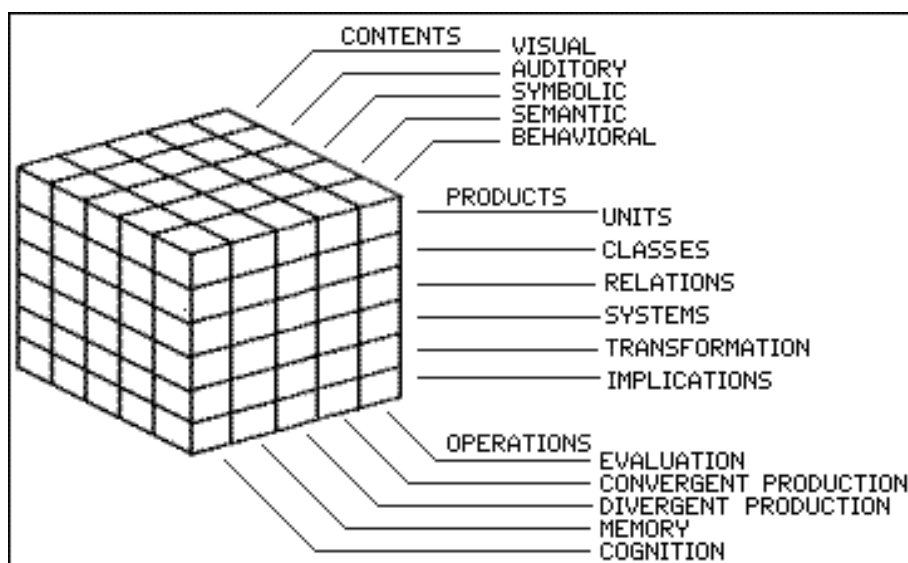
1. การคิดริเริ่ม (Originality)
2. ความคิดคล่องตัว (Fluency)
3. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility)
4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration)
5. ความคิดไวต่อปัญหา (Sensitivity of Problem)
6. ความสามารถในการให้นิยามใหม่ (Redefinition)
7. ความซึมซับ (Penetration)
8. ความสามารถในการทำนาย (Prediction)

4.2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการคิดสร้างสรรค์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ได้มีนักวิชาการ นักการศึกษา รวมไปถึง นักจิตวิทยาหลายท่านได้อธิบายถึงแนวคิดในแง่ที่ต่างกันไป โดยสามารถสรุปทฤษฎีแนวคิดสร้างสรรค์ที่สำคัญไว้ดังนี้

แนวคิดโครงสร้างทางสติปัญญา (The Structure of Intellect)

กิลฟอร์ด(Guilford. 1971: 42) ได้อธิบายโครงสร้างทางสติปัญญาไว้ 3 มิติ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 แบบจำลองโครงสร้างทางสติปัญญาของกิลฟอร์ด

ที่มา: Guilford, J.P; & Ralph, Hoepfer. (1971). *The Analysis of Intelligence*. p.42.

มิติที่ 1 เนื้อหา (Content) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นสื่อในการคิดซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ

1. ภาพ (Figural) หมายถึง ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมที่จะรับรู้และทำให้เกิดความรู้สำนึกคิดได้ เช่น ภาพต่าง ๆ
2. เสียง (Auditory) หมายถึง สิ่งที่อยู่ในรูปของเสียงที่มีความหมาย
3. สัญลักษณ์ (Symbol) หมายถึง ข้อมูลที่อยู่ในรูปของเครื่องหมายต่าง ๆ เช่น ตัวอักษร โน้ตดนตรี ตัวเลข รวมทั้งสัญลักษณ์ต่าง ๆ
4. ภาษา (Semantic) หมายถึง ข้อมูลที่อยู่ในรูปถ้อยคำที่มีความหมายต่าง ๆ สามารถใช้ติดต่อสื่อสารได้ เช่น พ่อ แม่ โกรธ ชอบ ดีใจ เสียใจ แต่บางอย่างไม่อยู่ในรูปถ้อยคำก็มี เช่น ภาษาใบ้

5. พฤติกรรม (Behavioral) หมายถึง ข้อมูลที่เป็นการแสดงออก กิริยา อาการ การกระทำที่สามารถสังเกตเห็น รวมทั้งทัศนคติ การรับรู้ เช่น การยิ้ม การแสดงความคิดเห็น

มิติที่ 2 การคิด (Operation) หมายถึง มิติที่แสดงลักษณะกระบวนการทำงานของสมองในลักษณะต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ

1. การรู้จักและเข้าใจ (Cognition) หมายถึง ความสามารถในการตีความ เมื่อเห็นสิ่งเร้าแล้วเกิดการรับรู้เข้าใจในสิ่งนั้น และบอกได้ว่าเป็นอะไรได้ทันทีทันใด เช่น เมื่อเห็นของเล่นรูปร่างกลมๆ ทำด้วยผิวเรียบ ก็บอกได้ว่าลูกบอล

2. การจำ (Memory) หมายถึง ความสามารถในการเก็บสะสมความรู้และข้อมูลต่างๆ ไว้ได้ และสามารถระลึกได้เมื่อต้องการออกมาในรูปเดิมได้ตามต้องการ เช่น การจำหมายเลขประจำตัว การท่องสูตรคูณ

3. การคิดแบบออกเนกนัย (Divergent Thinking) เป็นความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้หลายรูปแบบ หลายแง่หลายมุมหลายทิศทาง คิดหาคำตอบได้โดยไม่จำกัดจำนวนมากสิ่งเร้าที่กำหนดให้ในเวลาจำกัด เช่น ให้บอกสิ่งที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า น้ำ มาให้มากที่สุด

4. การคิดแบบเอกนัย (Convergent Thinking) เป็นความสามารถทางสมองของบุคคลที่สามารถสรุปข้อมูลที่ดีที่สุด จากข้อมูลที่กำหนดให้ และการสรุปเป็นคำตอบนั้นจะเน้นเพียงคำตอบเดียว เช่น การเลือกคำตอบในการทำข้อสอบแบบเลือกตอบ

5. การประเมินค่า (Evaluation) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถหาเกณฑ์ที่สมเหตุสมผลเกี่ยวกับความดี ความงาม ความเหมาะสม จากข้อมูลที่กำหนดให้

มิติที่ 3 ผลของการคิด (Products) เป็นมิติที่แสดงถึงผลในการตอบสนองสิ่งเร้า ซึ่งเป็นวิธีคิดตามมิติที่ 2 ผลที่ออกมาเป็นมิติที่ 3 ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ลักษณะคือ

1. หน่วย (Units) หมายถึง ส่วนย่อยๆ ที่ถูกแยกออกมามีคุณสมบัติเฉพาะของตนเองที่แตกต่างไปจากสิ่งอื่นๆ เช่น หมา แมว มด นก เป็นต้น

2. จำพวก (Classes) หมายถึง กลุ่มของสิ่งที่มีคุณสมบัติบางประการร่วมกัน เช่น สุนัข ปลา วาฬ คน เป็นพวกเดียวกัน เพราะต่างก็เลี้ยงลูกด้วยนมเหมือนกัน

3. ความสัมพันธ์ (Relations) หมายถึง ผลของการเชื่อมโยงความคิดแบบต่างๆ ตั้งแต่ 2 หน่วยเข้าด้วยกัน โดยอาศัยลักษณะบางประการเป็นเกณฑ์ อาจอยู่ในรูปของหน่วยกับหน่วยจำพวกกับพวก ระบบกับระบบ เช่น พระกับวัด นกกับวัว เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิตกับที่อยู่อาศัย เป็นต้น

4. ระบบ (System) หมายถึง การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของผลที่ได้หลายๆ คู่เข้าด้วยกันอย่างมีระบบ เช่น 2 4 6 8 ซึ่งเป็นเลขระบบคู่

5. การแปลงรูป (Transformation) หมายถึง การแปลงรูป ปรับปรุง การให้นิยามใหม่การตีความหมาย การขยายความหรือการจัดองค์ประกอบของข้อมูลที่กำหนดให้ใหม่ เพื่อนำไปใช้ในวัตถุประสงค์อื่น

6. การประยุกต์ (Implication) หมายถึง ความเข้าใจในการนำข้อมูลไปใช้ขยายความเพื่อการพยากรณ์หรือคาดคะเนข้อความในตรรกวิทยา ประเภท ถ้า ...แล้ว... ก็เป็นพวกการใช้การคาดคะเนโดยอาศัยเหตุและผล

4.2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์

แนวคิดเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์มีหลายแนวคิด โดยภาพรวมสามารถมองได้ทั้งในแง่ปรัชญาและในแง่จิตวิทยา ซึ่งสามารถสรุปแนวคิดของนักจิตวิทยาเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ได้ 5 ชนิด ดังนี้ (กรมวิชาการ. 2535: 6-7)

1. แนวคิดด้านจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Approach) ซึ่งฟรอยด์ (Freud) มีความคิดเห็นว่า ความสามารถทางสร้างสรรค์ของมนุษย์เกิดจากการทดแทน ซึ่งแสดงออกโดยกลวิธานป้องกันตัว (Defense Mechanism) อันเกิดจากจิตไร้สำนึก (Unconscious) ซึ่งควบคุมแรงขับทางเพศหรือความก้าวหน้าของตน บุคคลที่มีการคิดสร้างสรรค์สูงจะเป็นผู้ที่หนีโลกแห่งความจริงไปสู่ความคิดฝัน เพื่อปกป้องไม่ให้พลังจิตไร้สำนึกที่ไม่พึงปรารถนาได้แสดงออกมา เช่น ศิลปินจะใช้กิจกรรมทางศิลปะเพื่อทดแทนแรงขับทางเพศของเขา ในขณะที่บุคคลธรรมดาทั่วไปจะใช้วิธีสนองความต้องการด้วยการใช้กิจกรรมทางเพศ ดังนั้นการคิดสร้างสรรค์จึงทำหน้าที่เป็นตัวปลดปล่อยความเครียดของบุคคล

2. แนวคิดด้านมนุษยนิยม (Humanistic Approach) ทักษะของนักมนุษยนิยมมองในแง่ดีกว่าบุคคลที่มีศักยภาพด้านการคิดสร้างสรรค์ด้วยกันทุกคน แต่ศักยภาพนั้นจะแสดงออกได้มากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบรรยากาศแวดล้อมของบุคคลนั้นๆ ว่ามีความอบอุ่นเป็นกันเองที่จะมีการสนับสนุนให้เขาพัฒนาถึงศักยภาพอันสูงสุดของตนเองได้แค่ไหน ซึ่งเชื่อว่าการพัฒนาให้ถึงศักยภาพอันสูงสุดของบุคคลคือการนำไปสู่ความสามารถสร้างสรรค์ของบุคคลนั่นเอง นักมนุษยนิยมเชื่อว่ากลวิธานป้องกันตัวเป็นสิ่งขัดขวางไม่ให้บุคคลมีความเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งเป็นตัวที่ทำให้บุคคลเกิดอัตมโนทัศน์ (Self Concept) เกี่ยวกับความเชื่อต่อระเบียบแบบแผนที่เชื่อกันมาทำให้ไม่ยอมรับความคิดที่แปลกใหม่ของบุคคล ดังนั้นความสามารถทางสร้างสรรค์ของบุคคลจะเพิ่มขึ้นต่อเมื่อกลวิธานป้องกันตัวของเขาลดลง

3. แนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมนิยม (Environmental Approach) ทอร์เรนซ์ (Torrance) ได้นำเสนอว่า ความสามารถทางสร้างสรรค์ของบุคคลเป็นผลที่เกิดตามธรรมชาติจากการจัดการบรรยากาศที่เหมาะสมเพื่อเป็นตัวเร้า และตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์ แนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมนี้ได้รับความสนใจจากนักวิจัยและได้ถูกนำไปใช้ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ในสถานศึกษาและในบ้าน แต่สำหรับในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมนักจิตวิทยาพบว่าวิธีการระดมสมองเป็นวิธีหนึ่งที่สามารถเพิ่มพฤติกรรมทางสร้างสรรค์ให้กับลูกจ้างได้

4. แนวคิดด้านความสัมพันธ์เชื่อมโยง (Associative Approach) เมดนิค (Mednick) ซึ่งเป็นผู้นำแนวคิดนี้ให้คำจำกัดความของการคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ ความคิด หรือวัตถุในแง่มุมที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์ และยังมี

ความเห็นว่าคุณจะสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ที่อยู่ห่างกันหรือมีความเกี่ยวพันกันน้อยได้มากเท่าไรบุคคลนั้นยังมีการคิดสร้างสรรค์สูงเท่า นั้น ลักษณะของการมองความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ต่างๆ ในทัศนะของเมดนิคั้นเขามองว่าคุณคนทั่วไปจะมองความสัมพันธ์ในสองลักษณะ คือ มองความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงลึกด้านเดียวกับมองความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงกว้าง ตัวอย่างเช่น ให้หาสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับโต๊ะถ้าเป็นบุคคลที่มองความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงลึกจะเห็นว่าเก้าอี้สัมพันธ์กับโต๊ะสูงกว่าผู้ที่มองความสัมพันธ์ในลักษณะเชิงกว้าง ความสามารถทางการคิดอเนกนัยเป็นสำคัญ เช่น การวัดความคล่องแคล่วทางการใช้คำ (Word Fluency) ความยืดหยุ่นในการคิด (Spontaneous Flexibility) และ ความริเริ่ม (Originality)

5. แนวคิดด้านการพัฒนาความคิด (Cognitive Development Approach) แนวคิดนี้เชื่อว่าในวัยนักเรียนทหารนั้นกระบวนการทางจิตวิทยายังไม่มีการประสานสัมพันธ์กันของพัฒนาการกล้ามเนื้อ ความรู้สึกนึกคิด ตลอดจนประสาทสัมผัสต่างๆ ก็ยังไม่ชัดเจนกระทั่งนักเรียนเจริญเติบโตมีวุฒิภาวะสูงขึ้น กระบวนการทางจิตวิทยาต่างๆ จึงค่อยๆ พัฒนาขึ้นตามลำดับจนเห็นได้ชัด แนวคิดนี้แบ่งรูปแบบการคิดของบุคคลออกเป็นสองรูปแบบคือคิดแบบไม่เป็นอิสระจากสิ่งแวดล้อม (Field Dependent) กับคิดแบบเป็นอิสระจากสิ่งแวดล้อม (Field-Independent) ผู้ที่มีความคิดแบบอิสระจากสิ่งแวดล้อมจะมีความสามารถทางสร้างสรรค์สูงกว่าผู้ที่คิดแบบไม่เป็นอิสระจากสิ่งแวดล้อม

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ มาจากนักจิตวิทยาที่มีแนวคิดที่แตกต่างกันทั้งทางด้านจิตวิเคราะห์ ด้านมนุษยนิยม ด้านสิ่งแวดล้อมนิยม ด้านความสัมพันธ์เชื่อมโยงและด้านการพัฒนาความคิด ซึ่งทุกด้านสามารถอธิบายการคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลได้เป็นอย่างดี ว่าเกิดจากปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม ทำให้บุคคลมีความคิดหรือมุมมองที่แปลกใหม่ ออกจากกรอบเดิมและเป็นประโยชน์ต่อตนเองและบุคคลอื่น

4.2.5 ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์

การคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคล ซึ่งเป็นการคิดที่เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบคอบและเป็นการมองไปในอนาคตอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งมีนักวิชาการได้สรุปความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

อารี พันธุ์มณี (2545: 57) กล่าวถึงความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นความสามารถที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์และเป็นปัจจัยในการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ ประเทศใดที่สามารถดึงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากเท่าใด ก็ยิ่งมีโอกาสพัฒนาและเจริญก้าวหน้าได้มากเท่านั้น ดังเช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และเยอรมนี ที่ประชาชนมีการคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าใช้จินตนาการ จนสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่แปลกใหม่ เป็นประโยชน์เอื้ออำนวยความสะดวกและเหมาะสมกับสภาพการณ์

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546: 27-40) กล่าวถึง ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อมวลมนุษยชาติ เพราะหากมนุษย์ไม่มีการคิดสร้างสรรค์คงดำเนินชีวิตอย่างซ้ำซากจำเจ อีกทั้งมนุษย์ยังมีความอ่อนแอกว่าสัตว์โลกอื่นๆ หากเผชิญอันตรายก็ยากจะเอาตัวรอดได้ แต่มนุษย์มีความสามารถในการคิดและสร้างสรรค์โดยเฉพาะ”ภาษา” ที่ใช้ในการสื่อสารถ่ายทอด แลกเปลี่ยน และสั่งสมองค์ความรู้ วัฒนธรรมต่างๆ มีการสืบทอดเป็นมรดกแก่อนุชนโดยไม่ขาดสาย วัฒนธรรมทุกแขนงไม่ว่าจะเป็นศิลปะ ดนตรี วรรณคดี ประเพณี ศาสนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีล้วนเป็นผลิตผลที่ออกมาจากการคิดสร้างสรรค์ทั้งสิ้น

2. ความสำคัญต่อประเทศชาติ เพราะประเทศใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีการคิดสร้างสรรค์ สามารถในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ก็จะช่วยทำให้สามารถพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว

3. ความสำคัญต่อองค์กร เพราะว่างค์กรใดๆที่สามารถส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในที่ทำงานที่มีลักษณะเปิดกว้างทางความคิด ผู้บริหารมีท่าทียอมรับและกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ก็จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการร่วมมือและสร้างสรรค์ในที่ทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่องค์กร

4. ความสำคัญต่อปัจเจกบุคคล เพราะการคิดช่วยนำพาบุคคลไปพบจุดมุ่งหมาย และแสวงหาคคุณค่าในชีวิต หากไม่มีความสามารถในการคิด บุคคลก็จะไม่สามารถดำเนินชีวิตไปในทางที่ดีขึ้นหรือแก้ปัญหาต่างๆได้ การที่จะคิดวางแผน แก้ปัญหา และตัดสินใจในชีวิตได้ดีนั้นต้องมีการคิดที่ดีการคิดแบบสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต อุปสรรคของความคิดสร้างสรรค์อาจมาจากความเคยชิน การใช้เวลาว่างและพลังงานจำกัดประกอบกับความคิดที่ว่าทำแค่นี้ก็พอแล้ว ในทางตรงกันข้าม ผู้ที่ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่น กล้าที่จะเผชิญกับความยากลำบาก ไม่หวั่นกลัวต่อความล้มเหลว มีความมุ่งมั่นจริงจังที่จะทำสิ่งที่ตั้งใจไว้ให้สำเร็จ มีจินตนาการและลงมือปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลด้วยความเอาใจจริงเอาใจและความพยายามอย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นการยกระดับความสามารถ ความอดทน และความคิดริเริ่มให้มีโอกาสสร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งส่วนตนและส่วนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถอย่างหนึ่งของมนุษย์ที่มีความสำคัญต่อตนเอง เพื่อใช้ในการสร้างศิลปะ วัฒนธรรม และองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ด้วยการคิดค้น นวัตกรรมใหม่ๆ ทำให้สามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างสมบูรณ์ รวมทั้งส่งผลให้ประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

4.2.6 กระบวนการคิดสร้างสรรค์

กระบวนการคิดสร้างสรรค์ เป็นรูปแบบการคิดอย่างเป็นขั้นตอน และสามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้ โดยรูปแบบของกระบวนการทางการคิดสร้างสรรค์นั้นได้มีนักการศึกษาและนักจิตวิทยาได้เสนอแนวทางการคิดสร้างสรรค์ โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ทอร์เรนซ์ ได้เสนอกระบวนการทางการคิดสร้างสรรค์ โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การค้นหาข้อเท็จจริง (Fact-Finding) คือ การเริ่มต้นจากความรู้สึกกังวล สับสน วุ่นวายขึ้นในใจ แต่ยังไม่ทราบสาเหตุ จึงพยายามคิดว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกนั้นคืออะไร

2. การค้นพบ (Problem-Finding) คือ การพิจารณาด้วยความรอบคอบจนเข้าใจถึงความกังวล วุ่นวาย สับสน และพบว่านั่นคือปัญหา

3. การค้นพบแนวคิด (Idea-Finding) คือ การตั้งสมมติฐาน ตลอดจนรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อทดสอบความคิด

4. การค้นพบคำตอบ (Solution-Finding) การทำการทดสอบสิ่งต่างๆ ตามสมมติฐานจนสามารถพบคำตอบของปัญหานั้นๆ

5. การยอมรับผลที่ได้จากการค้นพบ (Acceptance-Finding) คือ การยอมรับข้อค้นพบที่เป็นคำตอบ แล้วนำผลจากการค้นพบมาพัฒนาแนวคิดจนนำไปสู่การเกิดแนวคิดใหม่ และการค้นพบใหม่ต่อไป

อาร์ พันธ์มณี (2551: 34) ได้กล่าวถึงในเรื่องลักษณะของบุคคลที่มีจินตนาการและการคิดสร้างสรรค์ว่า

บุคคลที่มีการคิดสร้างสรรค์จะมีบุคลิกภาพประจำตนแตกต่างไปจากบุคคลทั่วไป พฤติกรรมของผู้ที่มีการคิดสร้างสรรค์มี ดังนี้

1. อยากรู้ อยากเห็น มีความกระหายใคร่รู้ อยู่เป็นนิจ
2. ชอบเสาะแสวงหา สืบรวจ ศึกษา ค้นคว้า และทดลอง
3. ชอบซักถาม และถามคำถามแปลกๆ
4. ช่างสงสัย เป็นคนที่มีความรู้สึกแปลกประหลาดใจในสิ่งที่พบเห็นเสมอ
5. ช่างสังเกต มองเห็นลักษณะที่แปลก ผิดปกติ หรือช่องว่างที่ขาดหายไปได้ง่าย

และเร็ว

6. ชอบแสดงออกมากกว่าเก็บกด ถ้าสงสัยสิ่งใดจะถาม หรือพยายามหาคำตอบโดยไม่รีรอ

7. อารมณ์ขัน มองสิ่งต่างๆ ในแง่มุมที่แปลก และสร้างอารมณ์ขันอยู่เสมอ
8. มีสมาธิในสิ่งที่ตนสนใจ
9. สนุกสนานกับการใช้ความคิด
10. สนใจในสิ่งต่างๆ อย่างกว้างขวาง
11. มีความเป็นตัวของตัวเอง

ยุดา รักไทยและสุภาวดี วิหะประพันธ์ (2548: 13) ได้กล่าวถึงลักษณะเด่นของบุคคลที่มีการคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

1. มีความคล่องตัวสูง คือ มีความสามารถทนต่อความไม่แน่นอน และเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ในขณะที่คนทั่วๆ ไปจะกลัวต่อการเปลี่ยนแปลง แต่คนที่มีการคิดสร้างสรรค์ จะสนุกกับสิ่งเหล่านี้ จะเผชิญหน้าด้วยการมีสติ สงบ และกล้าที่จะตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น

2. ชอบพึ่งพาตนเอง คือ การกระทำด้วยตนเอง ทำให้คนๆ นั้นเกิดประสบการณ์ สามารถปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และเมื่อทำสำเร็จก็จะเกิดภาคภูมิใจ มั่นใจ ถ้าไม่จำเป็นจริงๆ ก็จะไม่ร้องขอให้ใครช่วยเหลือง่ายๆ แต่กลับจะเป็นที่พึ่งของคนอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

3. มีสุขภาพจิตดี คือ มีความสงบทางใจ อารมณ์แจ่มใสไม่ขุ่นมัว จิตที่สงบนี้เองจะเป็นส่วนสำคัญต่อการมีพลังการคิดสร้างสรรค์

4. มีโลกทัศน์ที่กว้างขวาง คือ เปิดกว้างทางความคิด และสนใจรอบด้านแทนที่จะยึดติดกับเรื่องใดๆ แต่เพียงด้านเดียว รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย สนใจความรู้หลายๆ ด้าน จึงทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ดี ทำงานได้หลากหลายหน้าที่ สามารถคิดสังเคราะห์ หลากๆ สิ่งรอบตัวทำให้เกิดคุณประโยชน์ได้นานัปการ

5. ชอบความอิสระ คือ ตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่ชอบกฎระเบียบที่มากเกินไป ซึ่งจะ เป็นสิ่งที่ขัดขวางการคิดสร้างสรรค์

6. ไม่ใช่คนเจ้าระเบียบ คือ คนที่มีการคิดสร้างสรรค์จะมีความสามารถสูง ทำงานได้หลายๆ อย่างพร้อมเพียง และสำเร็จตามความมุ่งหมาย คนเหล่านี้ส่วนใหญ่จึงไม่ค่อยมีเวลาจัดการกับระเบียบในที่ทำงาน หรือการจัดสิ่งของต่างๆ ให้เป็นที่เป็นทางเท่าที่ควร

สรุปได้ว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีกระบวนการคิดได้อย่างหลากหลาย มีจินตนาการและเชื่อมโยงสัมพันธ์ อันนำไปสู่การแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ มีประโยชน์และมีคุณภาพ พร้อมทั้งเกิดประโยชน์ให้กับผู้ร่วมงาน รวมถึงเป้าหมายขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

4.3 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น

ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่น เพื่อเข้าใจพฤติกรรมทั้งของตนเอง และของผู้อื่น รวมทั้งวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งต้องเข้าใจถึงความเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการและพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการปรับตัวและยืดหยุ่นไว้ ดังนี้

4.3.1 ความหมายของการปรับตัวและยืดหยุ่น

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2542: 16) สรุปว่า การปรับตัว เป็นการแสดงพฤติกรรมทางด้านความคิด ความรู้สึก การกระทำได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของตนเอง ลักษณะของบุคคลที่ปรับตัวได้ดีมีดังนี้ ความเป็นตัวของตัวเอง พอใจและเชื่อมั่นในความสามารถของตัวเอง มองเห็นคุณค่าในตัวเอง รู้ว่าตนเองมีคุณค่า มีความมั่นคงทางอารมณ์ รับผิดชอบในการกระทำของตนเอง มองชีวิตตามความเป็นจริง รู้สึกเป็นอิสระ พอใจในอิสระ ตัดสินใจและวางแผนชีวิตด้วยตนเอง เคารพสิทธิของผู้อื่น เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม รู้สึกว่าตนเองได้รับความรัก ความอบอุ่นจากผู้อื่น ปลอดภัยและมั่นใจเมื่ออยู่บ้าน หรือโรงเรียนและมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น สนใจทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น

สุชา จันท์ธอม (2544: 201) ได้ให้ข้อคิดว่า การปรับตัวและยืดหยุ่น คือ พฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดการปรับตัวเพราะแรงขับและความต้องการ ซึ่งในชีวิตของบุคคลมีความต้องการเป็นพื้นฐาน เช่น ความต้องการทางกาย และความต้องการทางจิต ความต้องการทั้งสองสนองความต้องการของตน แรงกระตุ้นจากสังคม การเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว หรือการที่มีสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป ทำให้คนมีปัญหาในการปรับตัวให้ทันกับภาวะที่เปลี่ยนแปลงไป

ลักขณา สิริวัฒน์ (2545: 64) ได้ให้ความหมายของคำว่าปรับตัวไว้ว่า คือการที่บุคคลสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมให้เข้ากับแบบแผนของสังคม หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการทำให้มีชีวิตอยู่อย่างปกติสุขทั้งกายและจิตใจ ไม่เกิดผลเสียต่อตนเองและผู้อื่น

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549: 3) ได้เสนอไว้ว่า การปรับตัว เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ความพยายามในการปรับตัวตนเองเพื่อเผชิญกับสภาพปัญหาความอึดอัดใจความคับข้องใจ ความเครียด ความทุกข์ใจ ความวิตกกังวลต่างๆ จนเป็นสภาพที่บุคคลนั้นๆ สามารถอยู่ในสภาพแวดล้อม หรือปัญหานั้นๆ ได้ ถ้าบุคคลปรับตัวแล้วสามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมได้อย่างมีความสุขนั้น แสดงว่าบุคคลนั้นมีสุขภาพจิตที่ดี แต่ถ้าบุคคลปรับตัวแล้วยังมีความทุกข์ใจไม่สบายใจอยู่ ความรู้สึกดังกล่าวนี้จะส่งผลทำให้บุคคลนั้นเป็นบุคคลที่สุขภาพจิตที่ไม่ดี

เต็มศักดิ์ คทวนิช (2549: 293) ได้ให้ความหมายของการปรับตัวว่า คือ ความพยายามของบุคคลในการที่จะหาวิธีลดภาวะความตึงเครียดทางอารมณ์ที่เกิดจากความไม่สมปรารถนาในสิ่งที่ตนหรือสังคมคาดหวังรวมไปถึงการปรับพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เผชิญอยู่ ความพยายามดังกล่าวมีจุดประสงค์เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

แรมโบ (Rambo 1984: 3, อ้างถึงใน สุทธินันท์ น้ำเพชร 2542: 33) อธิบายความหมายของการปรับตัวว่า หมายถึง การตอบสนองทางด้านบวกที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายในตัวของบุคคล หรือสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อรักษาความมั่นคงของชีวิตได้

แอนดรู และรอย (Andrew and Roy 1995: 450, อ้างถึงใน สุทธินันท์ น้ำเพชร 2542 : 33) อธิบายการปรับตัวไว้ว่า เป็นพฤติกรรมการตอบสนองของบุคคล เมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตนเองหรือสิ่งแวดล้อมของตนเอง เพื่อปรับให้คงสภาพสมดุลทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งรอย (Roy) เชื่อว่าคนประกอบด้วยกาย จิต สังคม และเป็นหน่วยเดียวที่ไม่อาจแบ่งแยกได้ ที่มีการตอบสนองออกมาในด้านร่างกายและสรีระ ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านบทบาทหน้าที่และด้านการพึ่งพา ระหว่างกัน

4.3.2 แนวคิดและทฤษฎีการปรับตัวและหยึดหยุ่น

ทฤษฎีการปรับตัวของรอย (Roy Adaptation Theory)

รอย (Roy. 1991: 1-7) ได้สรุป การปรับตัวของบุคคลเป็นพฤติกรรมของการตอบสนองของบุคคลเมื่อต้องการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก เพื่อคงไว้ซึ่งสภาพสมดุลของร่างกาย จิตใจ และสังคม เป็นผลให้เกิดภาวะสุขภาพที่ดี ซึ่งรอยได้ประยุกต์ทฤษฎีระบบมาใช้ซึ่งประกอบด้วย สิ่งนำเข้า กระบวนการควบคุม สิ่งนำออก กระบวนการย้อนกลับ ซึ่งสิ่งนำเข้า หมายถึง สิ่งเร้า และระดับของการปรับตัว โดยอธิบายได้ดังนี้

สิ่งเร้า หมายถึง สิ่งที่เกิดกระตุ้นการปรับตัวของบุคคล ซึ่งมีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายใน โดยสิ่งเร้าภายนอกมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ส่วนสิ่งเร้าภายในจะมาจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งเร้าทาง กายภาพ จิตสังคม

ระดับของการปรับตัว หมายถึง ระดับหรือขอบเขตที่แสดงถึงความสามารถของบุคคล ในการตอบสนองทางบวกต่อสถานการณ์หนึ่ง ถ้าสิ่งเร้าอยู่ในขอบเขตของระดับความสามารถในการปรับตัว บุคคลจะมีการตอบสนองในทางบวกหรือเกิดพฤติกรรมปรับตัวที่เหมาะสม แต่ถ้าสิ่งเร้านั้นอยู่นอกขอบเขตแล้วบุคคลจะตอบสนองในทางลบหรือมีพฤติกรรมปรับตัวที่เหมาะสม แต่ถ้าสิ่งเร้านั้นอยู่นอกขอบเขตแล้วบุคคลจะตอบสนองในทางลบหรือมีพฤติกรรมปรับตัวที่ไม่เหมาะสม เมื่อเกิดสิ่งนำเข้า คือ สิ่งเร้า และก่อให้เกิดระดับของการปรับตัวขึ้นแล้ว บุคคลจะมีกระบวนการควบคุมสิ่งเร้าเกิดขึ้น ซึ่งเรียกว่า กลไกการเผชิญความเครียด หมายถึง การตอบสนองที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ อันเป็นผลมาจากการทำงานร่วมกันระหว่าง ประสาท สารเคมี และต่อมไร้ท่อ เมื่อมีสิ่งเร้าเข้ามาในระบบการควบคุม ระบบประสาทจะรับและส่งผ่านความรู้สึกไปกระตุ้นการทำงานของสารเคมีและระบบต่อมไร้ท่อเพื่อที่จะควบคุมการทำงานของระบบต่างๆ ภายในร่างกายให้อยู่ภาวะสมดุล อีกระบบคือ ระบบการรับรู้ หมายถึง การตอบสนองต่อสิ่งเร้าโดยผ่านกระบวนการ 4 อย่าง คือ รับข้อมูล การเรียนรู้ การตัดสินใจ และการตอบสนองทางอารมณ์ และส่งผลเกิดการปรับตัวทั้ง 4 ด้าน ซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและประเมินได้ประกอบด้วย

1. การปรับตัวด้านสรีรวิทยา เป็นปฏิกิริยาที่บุคคลตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่มาจากสิ่งแวดล้อม โดยจะเป็นการทำงานของเซลล์ เนื้อเยื่อ และระบบต่างๆ ในร่างกายของบุคคล

2. การปรับตัวด้านอัตมโนทัศน์ เป็นการปรับตัวที่มุ่งรักษาความมั่นคงทางจิตใจ ที่เน้นในด้านจิตใจและจิตวิญญาณของบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อและความรู้สึกที่บุคคลยึดเหนี่ยวเกี่ยวกับตนเองในช่วงเวลาหนึ่ง โดยจะเป็นการรับรู้ทั้งที่เกิดขึ้นภายในตนเองและการรับรู้ปฏิกริยาจากบุคคลอื่นๆ ที่มีต่อตนเองโดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

2.1 อัตมโนทัศน์ด้านกายภาพ เป็นความรู้สึกของตนเองต่อรูปร่าง การทำหน้าที่ ความรู้สึก ภาวะสุขภาพ และสมรรถภาพทางเพศ ซึ่งอัตมโนทัศน์ด้านกายภาพจะประกอบด้วย ด้านการรับรู้ความรู้สึกของร่างกาย เป็นความรู้สึกเกี่ยวกับสภาวะและสมรรถภาพของร่างกาย ด้านภาพลักษณ์ เป็นความรู้สึกเกี่ยวกับขนาดรูปร่างหน้าตา และท่าทางของตนเอง

2.2 อัตมโนทัศน์ส่วนตัว เป็นความรู้สึกเกี่ยวกับตนเอง ด้านความเชื่อ ค่านิยม ความคาดหวัง และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง ประกอบด้วย ด้านความสม่ำเสมอแห่งตน ซึ่งหมายถึง การดำรงไว้ซึ่งความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยในตนเอง ด้านปณิธานแห่งตน หมายถึง สิ่งที่บุคคลมุ่งหวัง หรือปรารถนาที่จะเป็น และด้านศีลธรรมจรรยาและจิตวิญญาณแห่งตน หมายถึง เกณฑ์ในการปฏิบัติและพิจารณาตัดสินสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวกับตนเองว่าเป็นสิ่งที่ถูกหรือผิด

3 การปรับตัวด้านบทบาทหน้าที่ เป็นปฏิกริยาตอบสนองของบุคคลต่อสิ่งเร้า เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางด้านสังคม โดยเป็นการปรับตัวทางสังคมที่เน้นบทบาทและตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นๆ ซึ่งจะต้องปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ของตนเองที่สังคมคาดหวังได้อย่างเหมาะสม และแสดงออกเป็นพฤติกรรมเครื่องชี้วัด ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกถึงการปฏิบัติตามหน้าที่ที่สังคมกำหนดไว้และพฤติกรรมที่มีความหมาย เป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกตามความรู้สึกหรือตามทัศนคติ ความชอบหรือไม่ชอบเกี่ยวกับบทบาทที่ตนเองได้รับ รอยได้กล่าวถึงบทบาทของบุคคลว่ามีอยู่ 3 ระดับ คือ

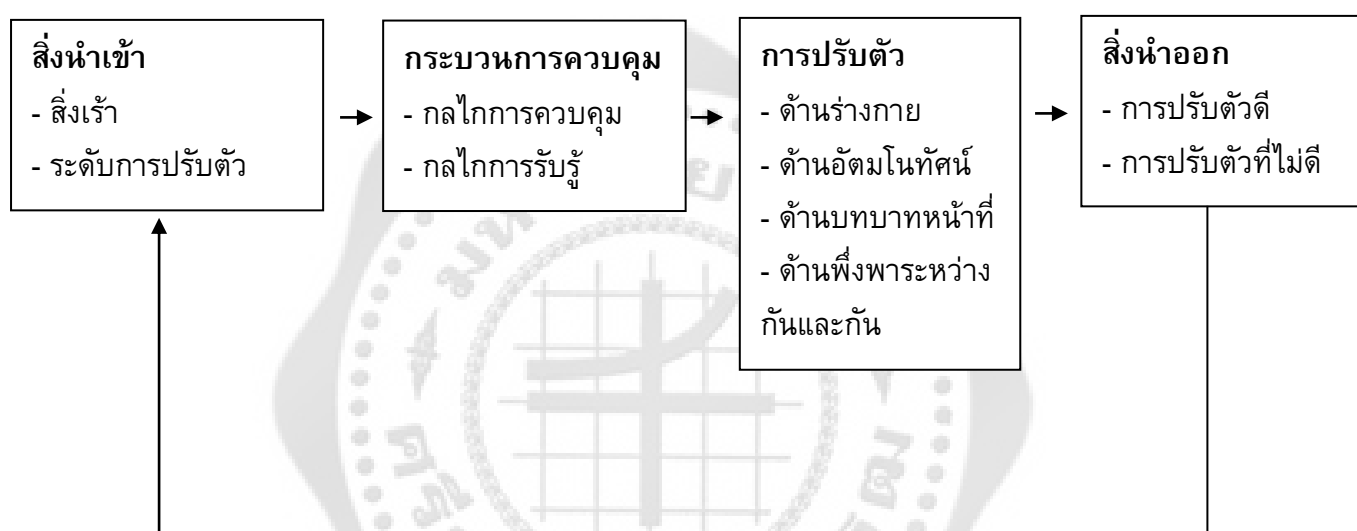
3.1 บทบาทปฐมภูมิ เป็นบทบาทตาม อายุ เพศ และระดับพัฒนาการบทบาทเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมของบุคคลในช่วงหนึ่งๆ ของชีวิต เช่น บทบาทนักเรียน วัยรุ่น และผู้ใหญ่ ผู้สูงอายุ เป็นต้น

3.2 บทบาททุติยภูมิ อันเป็นบทบาทที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในสถานการณ์ต่างๆ กัน ที่เกี่ยวกับงานตามระดับพัฒนาการ และตามบทบาทปฐมภูมิ ได้แก่ บทบาทในครอบครัว เช่น พ่อ แม่ สามี ภรรยา บทบาทตามอาชีพ เช่น ครู พยาบาล

3.3 บทบาทตติยภูมิ เป็นบทบาทชั่วคราวที่บุคคลนั้นได้รับ เช่น บทบาทสมาชิกสมาคม ชมรม หรือองค์กรต่างๆ บทบาทผู้ป่วย เป็นต้น

4. การปรับตัวด้านการพึ่งพาอาศัย เป็นการปรับตัวที่เน้นในด้านของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเกี่ยวกับการให้และการรับความรัก ความเคารพ และการมองเห็นคุณค่าโดยบุคคลจะแสดงพฤติกรรมความช่วยเหลือ เพื่อสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของการให้ได้รับความเคารพและมองเห็นคุณค่า ในการรักษาปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทั้งบุคคลที่มีความสำคัญในชีวิต และบุคคลที่เกี่ยวข้องในระบบของการเกื้อหนุน

การปรับตัวทั้ง 4 ด้านที่แสดงออกมานั้นจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีลักษณะเฉพาะในแต่ละบุคคล โดยจะเป็นสิ่งที่สังเกต ตรวจสอบ หรือวัดได้จากพฤติกรรมจำเป็นอย่างที่จะต้องคำนึงถึงการประเมินด้วยตนเอง หรือการรับรู้ของบุคคล และภาวะแวดล้อมในขณะนั้นๆ ด้วย ซึ่งพฤติกรรมการปรับตัวจัดเป็นสิ่งที่นำออกของระบบการปรับตัว จัดว่าเป็น พฤติกรรมการปรับตัวที่เหมาะสม (Adaptive Behavior) แต่ถ้าพฤติกรรมนั้นตอบสนองออกมาในตรงกันข้ามจัดได้ว่าเป็น พฤติกรรมการปรับตัวที่ไม่เหมาะสม (Ineffective Behavior) โดยพฤติกรรมการปรับตัวที่เหมาะสม และพฤติกรรมการปรับตัวที่ไม่เหมาะสมนั้น จะย้อนกลับเป็นสิ่งที่นำเข้าสู่ระบบเพื่อการปรับตัวที่เหมาะสมต่อไปซึ่งสามารถแสดงเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 4 การปรับตัวของบุคคล

ที่มา: Andrews, H.A. & C. Roy. (1991). *The Roy Adaptation model* :

The definitive state. p.9.

จะเห็นได้ว่าการปรับตัวต้องอาศัยร่างกาย จิตใจ และสังคม รวมเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการปรับตัวที่ดี ซึ่งเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยมีสิ่งเร้าภายในและสิ่งเร้าภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัว และความสามารถของบุคคลในการปรับตัวที่จะตอบสนองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในทางบวกและลบ การรู้สึกรู้สีก่อนค่าในตัวเอง จะทำให้บุคคลสามารถปรับตัวได้ดีขึ้น ส่วนพฤติกรรมการปรับตัวที่ไม่เหมาะสมนั้น จะย้อนกลับเป็นสิ่งที่นำเข้าสู่ระบบเพื่อการปรับตัวที่เหมาะสมต่อไป

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีการปรับตัวและหยืดหยุ่น เป็นพฤติกรรมของการตอบสนองของบุคคลเมื่อต้องการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เพื่อคงไว้ซึ่งสภาพสมดุลของร่างกาย จิตใจ และสังคม รวมทั้งเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางด้านสังคม ที่เน้นบทบาทและตำแหน่งหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของตนเองที่สังคมคาดหวังได้อย่างเหมาะสม

4.3.3 การจำแนกการปรับตัว

การปรับตัวเป็นผลของความพยายามของบุคคล ที่พยายามปรับสภาพของตนเองให้เข้ากับสภาพของสิ่งแวดล้อมตามที่ สมนึก สกุลหงส์โสภณ (2540: 23-24) ได้จำแนกการปรับตัว โดยแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. การปรับตัวทางร่างกาย

การปรับตัวทางร่างกายเป็นการปรับตัวต่อสิ่งเร้า โดยการเปลี่ยนแปลงการทำงาน ส่วนประกอบและโครงสร้างเพื่อรักษาคุณภาพของชีวิต

1.1 การปรับตัวชั่วคราวทางร่างกายเป็นการเปลี่ยนแปลงด้วยกลไกการรักษาความสมดุล (homeostasis) ของร่างกาย ซึ่งเป็นการทำงานช่วงสั้นๆ เช่น การปรับตัวต่ออุณหภูมิหนาวเย็นการปรับความดันโลหิต

1.2 การปรับตัวทางร่างกายอย่างถาวร เป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและการทำหน้าที่ของระบบชีวิตที่มีผลถาวร เช่น การมีกล้ามเนื้อเพิ่มขึ้น มีหลอดเลือดมาเลี้ยงเพิ่ม ฯลฯ การปรับตัวอย่างถาวรเกิดจากการปะทะสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมหนึ่งซ้ำๆ ต่อเนื่องกัน หรือฝึกหัดอยู่เป็นเวลานาน

2. การปรับตัวทางจิตใจ

การปรับตัวทางจิตใจ หมายถึง การปรับเปลี่ยนทางบุคลิกภาพ และพฤติกรรมในกระบวนการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม เช่น การปรับทัศนคติ ความเชื่อ เป้าหมายความประพฤติ หรืออุปนิสัย เพื่อช่วยให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ดีขึ้น เป็นกระบวนการที่บุคคลต้องใช้เวลาทำงานของจิตใจ 2 ประการ คือ

2.1 การใช้กลไกการป้องกันตนเอง เป็นกลไกที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติตามธรรมชาติ เกิดขึ้นโดยบุคคลไม่รู้ตัว ไม่อยู่ในความควบคุมทางจิตใจ เกิดขึ้นในระดับจิตไร้สำนึก เช่น พฤติกรรมถดถอย ผู้ใหญ่กลับอลอ่อนแอล้านักเรียน ฯลฯ

2.2 การใช้ศึกษาเรียนรู้ ฝึกฝนตนเอง เป็นกระบวนการที่ดำเนินการโดยใช้ความพยายามและความตั้งใจในระดับจิตสำนึก เรียนรู้วิธีการปรับตัว หรือกลไกการป้องกันตนเอง และเลือกวิธีกลไกเหล่านี้มาใช้ด้วยความตั้งใจ

3. การปรับตัวทางสังคม

เป็นการปรับตัวทางพฤติกรรมที่อยู่บนพื้นฐานกระบวนการทางบุคลิกภาพและทางกาย เพื่อรักษาคุณภาพระหว่างความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม ผลักดันให้บุคคลต้องปรับตัว ซึ่งองค์ประกอบที่มีส่วนช่วยให้เราสามารถปรับตัวได้คือ

3.1 การรับรู้ต่อเหตุการณ์ ถ้าหากบุคคลรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ถูกต้องตามความเป็นจริง การแก้ปัญหาจะกระทำได้ตรงจุด แต่ถ้าการรับรู้เหตุการณ์ผิดพลาดทำให้เข้าใจปัญหาผิดไป การแก้ไขก็ย่อมไม่ประสบความสำเร็จ

3.2 การได้รับความช่วยเหลือสนับสนุน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นถ้าบุคคลได้รับความช่วยเหลือไม่ว่าจะเป็นทางด้านบุคคล หรือสิ่งแวดล้อมต่างๆ จะช่วยสนับสนุนในการแก้ไขปัญหาทำให้ปรับตัวได้ดี

3.3 การใช้กลไกการปรับตัว เป็นการที่บุคคลเรียนรู้วิธีการปรับตัวเมื่อเผชิญปัญหาจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน และมีการสะสมประสบการณ์ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ดีขึ้น เมื่อมีประสบการณ์มากขึ้น

4.3.4 ลักษณะของการปรับตัวที่ดี

กัณยา สุวรรณแสง (2533: 83) ได้อธิบายถึงหลักในการปรับตัวที่ดีสรุปได้ดังนี้

1. หลักแห่งความจริง จะต้องยอมรับและยึดหลักความจริง ก่อนจะต้องคิดพิจารณาให้รอบคอบเสียก่อนว่ามีเหตุผล และเป็นทางที่เป็นไปได้จริงแล้วจึงตัดสินใจกระทำลงไปมิฉะนั้นอาจจะต้องสูญเสียบางประการ

2. หลักแห่งความมีใจกล้าพอ พร้อมทั้งจะเผชิญกับความขัดแย้งตลอดเวลาที่กำลังดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่เราต้องการ ไม่กลัวความยากลำบาก ไม่กลัวการเสี่ยงอันตราย กล้าหาญ เพียงพอและพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่หวั่นไหว

3. การยอมรับตัวเอง ต้องพิจารณาตัวเองว่า มีความมุ่งหวังอะไร มีความสนใจด้านใดบ้าง ต้องเข้าใจตัวเอง จะต้องยอมรับทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวต่างๆ ต้องรู้จักจุดอ่อนของตนเอง รู้ว่าควรหลีกเลี่ยงสิ่งใดบ้างที่จะนำตนไปสู่ความพลาตหวังและเรียนรู้ว่าทำอะไรจึงจะอยู่กับผู้อื่นได้ ต้องยอมรับสภาพแห่งความเป็นจริงของตนเอง รู้จักตนเองดี ทั้งในด้านความถนัด ความสามารถ ความต้องการ และจุดอ่อนของตน จะได้ประมาณตนเองว่า ควรดำเนินการอย่างไรจึงจะดีที่สุด

นอกจากนี้ วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549: 213) ได้กล่าวถึง ลักษณะของบุคคลที่ปรับตัวได้ดี เป็นบุคคลที่มีลักษณะ ดังนี้

1. รู้จักและเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ โดยปราศจากอคติ
2. ยอมรับในสิ่งที่ตนเองเป็น กล่าวคือ เป็นผู้ที่มี “ความพอใจในตนเอง”
3. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
4. มองโลกในแง่ดี มีความคิดทางบวกมากกว่าความคิดด้านลบ
5. มีความเชื่อมั่นในตนเองไม่ตกอยู่ใต้ความกดดันจากบุคคล หรือสถานการณ์อื่นใด
6. รู้จักควบคุมอารมณ์ และรู้จักจัดการกับอารมณ์อย่างเหมาะสม หรือที่เรียกว่า “มีความฉลาดทางอารมณ์” (Emotional Quotient)
7. สามารถเผชิญกับปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ ได้ด้วยความมีสติและใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในชีวิตได้
8. มักจะประสบความสำเร็จในชีวิตส่วนตัว การงาน และอาชีพ

9. สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข บุคคลที่ปรับตัวได้ดีก็มีความสุข และตรงกันข้ามหากปรับตัวไม่ได้ก็เป็นทุกข์

โกศล วงศ์สวรรค์ และเลิศลักษณ์ วงศ์สวรรค์ (2551: 34) ได้กล่าวถึงบุคคลที่ปรับตัวได้ดี ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. สามารถควบคุมความคับข้องใจที่เกิดขึ้นในจิตใจได้ดี
2. สามารถแก้ปัญหาได้โดยอาศัยข้อเท็จจริง
3. รู้จักความสามารถของตนเอง
4. มีความเชื่อมั่นในตัวเองโดยอาศัยหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ
5. เป็นผู้ที่ยอมคล้อยตามสังคม แต่ไม่จำเป็นต้องทำตามตลอดเวลา
6. เป็นผู้ที่ยอมรับความผิดพลาดของผู้อื่น
7. เป็นผู้ที่ยอมรับความผิดพลาดของตนเอง

สรุปได้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติตน ทั้งทางกายและใจให้เข้ากับสภาพสังคม รวมทั้งสภาพสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุข ไม่เกิดผลเสียต่อตนเองและผู้อื่น

4.4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

การพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยี นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์

4.4.1 ความหมายของนวัตกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549: 3-4) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ คือ การนำแนวคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและได้ให้ความหมายในเชิงแคบ นวัตกรรม คือ ผลผลิตของความสำเร็จทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีร่วมกับพลวัตรของกิจกรรมทางสังคม ความหมายเชิงกว้าง นวัตกรรม คือ แนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งต่างๆ ที่ใหม่ ตัวปัจเจกหรือหน่วยที่รับสิ่งเหล่านั้นประยุกต์ใช้ การรวมกิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จเชิงพาณิชย์การสร้างตลาดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการและกระบวนการใหม่ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่นโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสที่ถ่ายทอดไปสู่แนวคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

กิริติ ยศยิ่งยง (2552: 7) ได้สรุปว่า นวัตกรรมเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ คิดค้นพัฒนาสามารถนำไปปฏิบัติจริง และมีการเผยแพร่ออกสู่ชุมชน ในลักษณะเป็นของใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนหรือของเก่าที่มีอยู่แต่เดิมแต่ได้รับการปรับปรุงเสริมแต่งพัฒนาขึ้นใหม่ทำให้มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้

โรเจอร์ (Roger. อ้างถึงใน กิริติ ยศยิ่งยง. 2552: 6) อธิบายว่า นวัตกรรม คือ การกระทำหรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคน หรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม การพิจารณาว่าสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นนวัตกรรมนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นสิ่งใหม่ ดังนั้น นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอาจไม่ใช่ นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ก็ได้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาหรือไม่ อีกประการหนึ่งความใหม่อาจขึ้นอยู่กับระยะเวลาด้วย สิ่งใหม่ ๆ ตามความหมายของนวัตกรรมไม่จำเป็นต้องใหม่จริง ๆ แต่อาจจะหมายถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่เคยทำกันมาแล้วแต่ได้หยุดกันไประยะเวลาหนึ่งต่อมาได้มีการรื้อฟื้นมาทำใหม่เนื่องจากเห็นว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาในสภาพการณ์ใหม่นั้นได้ก็นับว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งใหม่ได้ ดังนั้นนวัตกรรมอาจหมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ดังต่อไปนี้ สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อน สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่ได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่ และสิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม

สรุปได้ว่า นวัตกรรมหมายถึง กระบวนการใหม่ การจัดการแบบใหม่ หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดจากการคิดสร้างสรรค์ หรือการต่อยอดจากความรู้เดิม ซึ่งนำมาใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

4.4.2 ทฤษฎีนวัตกรรม

ทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม (The Engineering Theory Of Innovation)

(นพดล เหลืองภิรมย์. 2550: 41-46) ได้สรุปว่า ในยุคแรก ทฤษฎีนวัตกรรมมีรากฐานมาจากแนวการแก้ปัญหาทางวิศวกรรม รวมไปถึงกระบวนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการผลิต โดยใช้เทคนิคทางด้านวิศวกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมที่มีรากฐานมาจากวิศวกรรมการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการผลิตขึ้น อยู่กับความสามารถในการวิจัยพัฒนา (Research And Development) ในระดับพื้นฐาน และการวิจัย ในภาคอุตสาหกรรม หรืออีกนัยหนึ่งทฤษฎีนี้มองว่า นวัตกรรมถูกสร้างขึ้น จากแรงขับเคลื่อนจากวิทยาศาสตร์ (Science Push) แนวคิดนี้นวัตกรรม ถูกมองว่า มีลักษณะความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรง กับการวิจัยพื้นฐาน โดยมีความเชื่อว่า การพัฒนานวัตกรรมนั้น ควรจะมีจุดเริ่มมาจากการวิจัยพื้นฐาน ไปสู่การวิจัยประยุกต์ โดยการนำผลการวิจัยพื้นฐานไปประยุกต์ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการ จากนั้น จะมีการพัฒนากระบวนการผลิต และการให้บริการ จนได้ระบบการผลิตและการให้บริการที่มีมาตรฐานเพื่อการผลิต และการให้บริการในระดับอุตสาหกรรมหรือเพื่อให้บริการลูกค้าจำนวนมาก

ทฤษฎีนี้ หัวใจของการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นอยู่กับความสามารถในทางวิศวกรรมของนักวิจัย วิศวกร หรือ นักวิทยาศาสตร์ ตัวแปรที่มีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมล้วนแล้วเป็นสิ่งที่จับต้องได้ (Tangible) อาทิเช่น

1. ทุนทางการเงิน (Financial Capital) ที่ใช้ลงทุนในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมนิยมวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย หรือเป็นเปอร์เซ็นต์ของรายได้ประชาชาติ

2. ทูทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษา และผ่านการฝึกอบรมมาอย่างดีจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. ทูทางด้านกายภาพ (Physical Capital) อาทิเช่น อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และพัฒนานวัตกรรม มีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ทฤษฎีนวัตกรรมห่วงโซ่สัมพันธ์ (The Chain Link Theories Of Innovation)

ทฤษฎีนี้พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของตลาดและความรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้มีลักษณะตรงไปตรงมา ตามสมมติฐานของทฤษฎีนวัตกรรมและความต้องการของตลาดนั้น มีกลไกสลับซับซ้อน ครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบทางวิศวกรรม การผลิต การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อวัตถุดิบ การขายตลอดไปจนถึงการส่งมอบลูกค้า และการบริการ การส่งผ่านข้อมูลความต้องการของตลาด โดยลูกค้าผ่านผู้ผลิตไปสู่ผู้ส่งมอบวัตถุดิบในสายห่วงโซ่ความสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ที่ละเอียดอ่อนและสลับซับซ้อน ข้อมูลนี้เรียกว่า “ข้อมูลทางนวัตกรรม” นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยข้อมูลนวัตกรรม ไม่ใช่เพียงแต่ข้อมูลการตลาดแต่เพียงอย่างเดียว ข้อมูลนวัตกรรมนั้น ครอบคลุมข้อมูลเครือข่ายทางธุรกิจซึ่งได้แก่ ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการผลิต

ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยี (The Technology Network Theory Of Innovation)

ทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาในช่วงปลายทศวรรษ 1980 และตลอดช่วงทศวรรษ 1990 จนถึงปัจจุบัน ทฤษฎีนวัตกรรมเครือข่ายเทคโนโลยี ถูกพัฒนาโดยกลุ่มนักวิชาการกลุ่มหนึ่งภายใต้ชื่อ “ระบบนวัตกรรม” ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่า

1. องค์กร สถาบัน ที่มีบทบาทในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ควรจะต้องเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน อาทิเช่น ผู้ส่งมอบสถาบัน/องค์กรที่ให้คำปรึกษาหน่วยงานของภาครัฐ สถาบันวิจัยของรัฐ มหาวิทยาลัย และองค์กรสถาบันอื่น ๆ

2. ความเข้มแข็ง ความต่อเนื่องในการเชื่อมโยง ปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนกันและสถาบันภายนอกเกิดขึ้นมากเท่าไร ก็จะช่วยส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดข้อมูลทางนวัตกรรมมากขึ้นเท่านั้น โอกาสที่องค์กรและสถาบันจะได้รับข้อมูลย่อมจะมีเพิ่มขึ้นตามลำดับ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ ต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร หรือสถาบัน

3. ความเชื่อมโยงเหล่านี้ มีตั้งแต่ ความเชื่อมโยงทางเทคนิค หรือเทคโนโลยีความเชื่อมโยงทางการตลาด และเครือข่ายข้อมูลทางนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญ การเชื่อมโยงทางด้านเทคโนโลยีมากกว่าความเชื่อมโยงอื่นๆ ทฤษฎีนี้อธิบายว่านวัตกรรม เกิดจากการผสมผสานระหว่างทุนที่จับต้องได้ และจับต้องไม่ได้ ได้แก่ เครือข่ายเทคโนโลยี ซึ่งช่วยให้องค์กรหรือสถาบันมีขีดความสามารถในการดูดซับข้อมูลทางนวัตกรรมเพิ่มสูงขึ้น

ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายทางสังคม (The Social Network Theory Of Innovation)

ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากแนวคิดของทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยี และทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ทางสังคมศาสตร์ ทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม เชื่อว่า นวัตกรรมเกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยในระดับพื้นฐาน และพัฒนาต่อยอดขึ้นมาเรื่อยๆ ตามลำดับ ส่วนทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยีเชื่อว่านวัตกรรมเกิดขึ้นมาจากความสามารถขององค์กร หรือ สถาบันในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางนวัตกรรม ดังนั้น การส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงทางด้านเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ จะช่วยส่งเสริมให้องค์กร หรือสถาบันในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวทางเครือข่ายสังคมเสนอแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวของเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ ไปสู่สังคมนักวิทยาศาสตร์ และนักวิจัย โดยการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร ทำให้เกิดการแพร่กระจายความรู้ในหลากหลายสาขาอย่างรวดเร็ว ในหมู่นักวิทยาศาสตร์ และนักวิจัย เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวทางเครือข่ายสังคม เน้นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายมากกว่าที่จะเน้นความสำคัญของเทคโนโลยี เน้นการเชื่อมโยงโครงข่ายความรู้มากกว่าที่จะเน้นโครงข่ายทางเทคโนโลยี และเน้นสิ่งที่มีลักษณะจับต้องไม่ได้มากกว่าสิ่งที่จับต้องได้ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การสร้างนวัตกรรมที่มีองค์ความรู้เป็นฐานสำคัญ ต้องการความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่มีอยู่หลากหลายไปใช้ประโยชน์ ความสามารถนี้ไม่เพียงความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงความรู้ความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่หลากหลาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเครือข่ายสังคมนวัตกรรม นักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร ไม่เพียงแต่ต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังต้องมีความรู้ความสามารถในการสร้างความรู้ใหม่โดยอาศัยเครือข่ายสังคมนวัตกรรม และการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

จากความก้าวหน้าของยุคการสื่อสาร และโทรคมนาคม ทำให้การเข้าถึงเทคโนโลยีไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป การสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีจึงไม่ใช่เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในยุคนี้เป็นการสร้างเครือข่ายความรู้มากกว่าที่จะเป็นเครือข่ายเทคโนโลยีแต่เพียงอย่างเดียว ในยุคการสร้างสรรค่นวัตกรรมบนฐานความรู้ ต้องการความรู้ที่หลากหลาย การสร้างเครือข่ายความรู้ จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของทฤษฎีนี้

ทฤษฎีนี้เชื่อว่าความรู้จะฝังตัวอยู่ในโครงสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารมีการถ่ายทอดความรู้ผ่านทางกระบวนการทางสังคม นวัตกรรมเป็นผลมาจากการผสมผสานของทุนที่จับต้องได้ อาทิเช่น ทุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ทุนทางการเงิน ทุนทางด้านกายภาพ ได้แก่ นักวิจัย งบประมาณการวิจัยพัฒนา อาคารสถานที่ที่ใช้ในการวิจัยอื่น ๆ และทุนที่จับต้องไม่ได้ ในรูปแบบของทุนทางสังคม อาทิเช่น ความไว้วางใจกัน ความเคารพนับถือ ความสัมพันธ์กัน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวและในอดีตจนถึงปัจจุบันของชุมชนสังคมที่เป็นบริบทล้อมรอบของวิศวกรรม นักวิทยาศาสตร์

และนักวิจัยในสังคมนวัตกรรมหนึ่ง ๆ ด้วยเหตุผลนี้เอง จึงทำให้ทฤษฎีนวัตกรรมในยุคใหม่ไม่สามารถละเลยปัจจัยทางด้านทุนทางสังคมต่อไปได้อีก

สรุปได้ว่า ทฤษฎีนวัตกรรม เป็นแนวคิดทางด้านนวัตกรรม ช่วยส่งเสริมให้องค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรม เกิดการขยายตัวของเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายทางสังคม และเทคโนโลยี รวมทั้งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่หลากหลาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.3 ประเภทของนวัตกรรม

เบคเกอร์ (Becker อ้างถึงใน กิริติ ยศยิ่งยง. 2552: 8) แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท

1. นวัตกรรมทางสินค้า (Product Innovation) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่
2. นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) ในเรื่องของการเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้า รวมถึงรูปแบบของการบริหาร หรือเกี่ยวข้องกับส่วนประกอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ที่มีผลต่อกระบวนการผลิตสินค้าใหม่หรือประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต
3. นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือการประเมินและการทำนายความต้องการของผู้บริโภค

กิริติ ยศยิ่งยง (2552: 11) แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่

1. นวัตกรรมทางธุรกรรมขององค์กร (Business Innovation) เป็นการปรับปรุงเพิ่มการดำเนินธุรกรรมขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัทโลกาภิวัตน์ ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร
2. นวัตกรรมทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย รวมถึงการปรับระบบโครงสร้างองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางหลักของการทำธุรกรรมขององค์กรใหม่ และผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน
3. นวัตกรรมทางทุนมนุษย์ (People Innovation) เป็นการพัฒนานบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทต่างๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม
4. นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการผลิตหรือการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น และต้นทุนการผลิตลดลง นวัตกรรมทางกระบวนการประกอบด้วยนวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมกระบวนการทางองค์กร
5. นวัตกรรมทางสินค้าและบริการ (Product/Service Innovation) เป็นการสร้างสินค้าและบริการใหม่ หรือพัฒนา และปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่

เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้าและประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้น กับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้

6. นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่มีความสำคัญกับบรรพบุรุษ ช้องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด และการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้า รวมถึงการประเมินและการทำนายความต้องการของผู้บริโภค

ฮัทเทน (Hatten อ้างถึงใน ตติยา มะม่วงแก้ว, 2548: 22) ได้แบ่งนวัตกรรม ออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีกว่าเดิม
2. นวัตกรรมบริการ เป็นการเสนอการบริการและการตลาดที่แตกต่างและดีกว่าเดิม หรือเหนือกว่าคู่แข่ง
3. นวัตกรรมกระบวนการ เป็นการคิดค้นกระบวนการสิ่งใหม่ๆ ทั้งการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. นวัตกรรมการบริหารจัดการ เป็นการคิดหาวิธีการจัดการที่มีประสิทธิภาพใหม่ๆ เพื่อจัดการกับทรัพยากรของกิจการให้ได้ประโยชน์สูงสุด

ภาณุ ลิ้มมานนท์ (2549: 21-22) ได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้า อาศัยองค์ประกอบคือ การพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์ การออกแบบ คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการจัดการ ตั้งแต่ กระบวนการออกแบบและทดสอบ
2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) อาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีซึ่งเป็นความรู้ในส่วนประกอบ ส่วนเชื่อมต่อ ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ความรู้ กระบวนการและเทคนิคเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่นเดียวกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ต้องอาศัยความรู้ทางเทคนิคมาพัฒนาสินค้าในนวัตกรรมกระบวนการ ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงการทำงานในเรื่องของขั้นตอน หน้าที่รับผิดชอบลักษณะงาน การส่งต่อข้อมูลเพื่อใช้ในการผลิตใหม่ๆ ให้กับองค์กร
3. นวัตกรรมขององค์กร (Organization Innovation) นวัตกรรมทางด้านการจัดการ ต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการ มาปรับปรุงระบบโครงสร้างขององค์กรใหม่ โดยการแบ่งแผนกและหน่วยงานให้มีความชัดเจน การให้อิสระในการทำงานและการมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ๆ มาจากทุกๆ ส่วนขององค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าสามารถสร้างรายได้และสร้างผลกำไรให้กับองค์กร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549: 26 – 45) ได้แบ่งนวัตกรรม ออกเป็น 3 ประเภท

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) หมายถึง การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นในด้านเทคโนโลยีที่ดีหรือวิธีการใช้ที่ดี รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่แล้วให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หัวใจสำคัญของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ การสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่จะนำมาซึ่งผลกำไรและความได้เปรียบทางการตลาด โดยที่นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่ไม่เคยมีใครนำเสนอมาก่อนในตลาดนั้น ๆ ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ได้มาจากนวัตกรรมนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานของ Joseph A. Schumpeter นักเศรษฐศาสตร์ชาวออสเตรีย ที่ว่านวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันแก่องค์กรที่เป็นเจ้าของนวัตกรรมเท่านั้น แต่ยังมอบโอกาสในการที่จะเปลี่ยนกติกาในการแข่งขันอีกด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์บางครั้งอาจนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอุตสาหกรรมโดยรวม เช่น Hybrid Engine (เครื่องยนต์ลูกผสมระหว่างระบบก๊าซโซลีน และระบบไฟฟ้าเพื่อการประหยัดน้ำมันและลดมลภาวะ) ซึ่งจะกลายเป็นตัวแปรสำคัญในการเปลี่ยนแปลงประวัติศาสตร์ครั้งใหม่ของอุตสาหกรรมยานยนต์ในอนาคotton ใกล้เคียงนี้ นวัตกรรมมีส่วนช่วยในการเพิ่มผลกำไร ขยายและรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด นวัตกรรมแบบเฉียบพลัน มีส่วนในการสร้างตลาดใหม่ เป็นการได้เปรียบของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นก่อนนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์จะสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น อย่างเห็นได้ชัด นวัตกรรมกระบวนการ คือการประยุกต์ใช้ปรับเปลี่ยนกรรมวิธีในการผลิตสินค้า วิธีการ หรือรูปแบบในการให้บริการ โดยรวมแล้วนวัตกรรมกระบวนการขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์กรในทุก ๆ ฝ่ายของห่วงโซ่การแข่งขันคือ การผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น เช่น การประยุกต์ใช้ระบบ CAD/CAM ในการผลิตคุณภาพของสินค้าที่สูงขึ้น เช่น การพัฒนาระบบ QC และ Six Sigma ดันทุ่นการผลิต/การสั่งซื้อต่อหน่วยต่ำลง เช่น การพัฒนาระบบ MRP I และ MRP II เสนอความหลากหลายให้กับผู้บริโภค เช่น การนำเสนอ On-Line Customization Scheme ของ Dell ที่ลูกค้าสามารถปรับเปลี่ยนชิ้นส่วนของคอมพิวเตอร์ ไม่ว่าจะเป็นเป็นคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล หรือโน้ตบุ๊กได้เองบนเว็บไซต์ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับลูกค้าและห่วงโซ่คุณค่าโดยรวมเช่น การใช้ระบบ JIT และ Modularization เป็นต้น นวัตกรรมกระบวนการต้องมีการพัฒนาสม่ำเสมอ เพื่อการแก้ปัญหาและการเพิ่มประสิทธิผลของการทำงาน ในกระบวนการผลิตและการให้บริการขององค์กรเป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ มีดังนี้ การเพิ่มคุณภาพ การเพิ่มความรวดเร็ว การเพิ่มความเชื่อถือ วางใจได้ การเพิ่มความยืดหยุ่น การลดต้นทุน เป้าหมายที่กล่าวมา จะเป็นสิ่งผลักดันให้เกิดแผนการปฏิบัติการรวมทั้งเกณฑ์ในการวัดความสำเร็จของการพัฒนาระบบนวัตกรรมกระบวนการ การพัฒนาความสามารถภายในองค์กร ทั้งในด้านธุรกิจและเทคโนโลยี ให้สามารถตอบสนองกับปัจจัยภายนอก โดยนำมาซึ่งนวัตกรรมกระบวนการ กลยุทธ์นวัตกรรมกระบวนการ มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ นโยบายซึ่งเป็นสิ่ง

กำหนดกรอบของการดำเนินงานการพัฒนานวัตกรรมและกรอบการตัดสินใจ เกี่ยวกับการพัฒนา นวัตกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถในเชิงเทคโนโลยีขององค์กร การทำให้ 2 องค์ประกอบนี้อยู่ ในสัดส่วนที่สมดุล เป็นกุญแจสำคัญนำมาซึ่งระบบนวัตกรรมกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ องค์กรจะ สามารถพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน ต้องได้รับการพัฒนานวัตกรรม ในผลิตภัณฑ์และใน กระบวนการอย่างต่อเนื่อง

3. นวัตกรรมการบริหารจัดการ (Managerial Innovation) หมายถึง การคิดค้นรูปแบบ ของการจัดการองค์กรใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการทำงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์และการให้บริการ ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การสร้างนวัตกรรมในองค์กรต้องอาศัยความเข้าใจความร่วมมือ จากทุกฝ่าย โดยเฉพาะเรื่องของระบบบริหารการจัดการ การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องต่อพฤติกรรม ของคน และวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม แนวคิดการบริหารจัดการเป็นการตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง มีการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของ สินค้าและการบริการวิธีการในการบริหาร การประยุกต์แนวคิดใหม่เครื่องมือหรือเทคโนโลยี การ ปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรเพื่อสอดคล้องกับความต้องการทางการตลาดและเทคโนโลยี นวัตกรรม การบริหารจัดการ มีผลประโยชน์ 3 ด้าน คือ

3.1 ผลประโยชน์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ช่วยในการรักษฐานลูกค้า ช่วยในการขยาย ส่วนแบ่งการตลาด ช่วยในการดำเนินแผนกลยุทธ์ให้เป็นรูปธรรม ช่วยในการเจาะตลาดใหม่และ ขยายตลาด

3.2 ผลประโยชน์ในเชิงทางการตลาด ได้แก่ ช่วยทำให้ราคาสินค้าและบริการต่ำ กว่าคู่แข่ง สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า สร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ให้กับ ลูกค้า เพิ่มความยืดหยุ่น

3.3 ผลประโยชน์ในเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ช่วยในการลดต้นทุน เพิ่มความเร็ว ในการทำงาน สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และการบริการ ช่วยในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มี คุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

4.4.4 ลักษณะของนวัตกรรม

ปัจจุบันการคิดค้น นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ในการบริการ นับเป็นสิ่งที่มีความจำ เป็นมากขึ้น และเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ทำให้ผู้บริหารทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของ นวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์มากขึ้น เพราะหากส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรได้ แล้วย่อมนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ

บุญเกื้อ ควรหาเวช. (2543: 80) ได้อธิบายถึงลักษณะนวัตกรรมว่า สามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

ลักษณะที่ 1 มีการประดิษฐ์คิดค้น (Innovation) หรือเป็นการปรับปรุงแต่งของเก่าให้ เหมาะสมกับยุคสมัย

ลักษณะที่ 2 พัฒนาการ (Development) เป็นการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมกับยุคสมัย
 ลักษณะที่ 3 เป็นการนำไปปฏิบัติใช้ในสถานการณ์ทั่วไป ซึ่งจัดว่าเป็นนวัตกรรมขั้น
 สมบูรณ์

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2543: 34) ได้ให้เกณฑ์การพิจารณาลักษณะนวัตกรรมไว้ 4 ประการดังนี้

1. นวัตกรรมจะต้องเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมด หรือบางส่วนอาจเป็นของเก่าใช้ไม่ได้ผลในอดีต แต่นำมาปรับปรุงใหม่ หรือเป็นของปัจจุบันที่เรานำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น
2. มีการนำวิธีการจัดระบบมาใช้ โดยพิจารณาองค์ประกอบทั้งส่วนของข้อมูลที่น่าเข้าไป
 ในกระบวนการและผลลัพธ์ โดยการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสมก่อนที่จะทำการ
 เปลี่ยนแปลง
3. มีการพิสูจน์ด้วยการวิจัยหรืออยู่ระหว่างการวิจัยว่า สิ่งใหม่นั้นจะช่วยแก้ปัญหาและการ
 ดำเนินงานบางอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม
4. ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน หากสิ่งใหม่นั้นได้รับการเผยแพร่และ
 ยอมรับจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบงานที่ดำเนินการอยู่ในขณะนั้นไม่ถือว่าเป็นสิ่งใหม่ แต่จะ
 เปลี่ยนสภาพเป็นเทคโนโลยีอย่างเต็มที่

4.4.5 ความหมายของเทคโนโลยี

ชลียา ลิ้มปิยากร (2540: 43) ได้ให้ความหมายเทคโนโลยีไว้ว่า เป็นการใช้เครื่องมือ
 และวัสดุมาพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยให้ความสำคัญในเรื่อง
 ของวิธีการ การจัดการ การจัดระบบ ภายใต้การศึกษาอย่างจริงจังและอ้างอิงผลการวิจัยทาง
 พฤติกรรมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของมนุษย์

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2542: 10) เทคโนโลยี หมายถึง ระบบการประยุกต์ผลิตรกรรมทาง
 วิทยาศาสตร์ (วัสดุ) และผลิตรกรรมของวิศวกรรม (อุปกรณ์) โดยยึดหลักทางพฤติกรรมศาสตร์
 (วิธีการ) มาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา ทั้งในด้านบริหาร ด้านวิชาการ และด้าน
 บริการ

กิดานันท์ มลิทอง (2543: 37) ได้ให้ความหมาย เทคโนโลยีว่า เป็นการประยุกต์
 เทคนิค วิธีการ แนวคิด วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งต่าง ๆ อันสืบเนื่องมาจากเทคโนโลยี มาใช้ในวง
 การศึกษาและเกี่ยวข้องถึงบุคคลและองค์กรต่าง ๆ โดยเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนของการประยุกต์
 สิ่งทั้งหลายเหล่านั้นมาใช้ในการวางแผน วิเคราะห์และแก้ปัญหาทางการศึกษา ดังเช่น
 คอมพิวเตอร์ซึ่งประดิษฐ์ขึ้นมาเพื่อใช้ในการคิดคำนวณและในวงการธุรกิจก็ยังสามารถนำมาใช้ ใน
 การบริหารสถาบันการศึกษาและช่วยในการเรียนการสอนได้

สุมาลี ชัยเจริญ (2551: 45) เทคโนโลยี หมายถึง เทคโนโลยีการสอนหรือการศึกษา จะพบว่ามีหลายแนวคิดหลัก (Concept) ที่ปรากฏขึ้นมา แม้ว่าจะมีบริบทและความหมายที่เปลี่ยนแปลงไปแต่เดิมคำที่มักจะพบบ่อยคือ ระบบ (Sytematic) แหล่งการเรียนรู้ (Resource) และ กระบวน (Process)

4.4.6 ความสำคัญของเทคโนโลยี

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ปัญหาในด้านการศึกษานั้นก็เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเรียนการสอน และเพิ่มประสิทธิผลทางการศึกษา เพื่อให้ดำเนินงานด้านการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเท่าเทียมกัน โดยสามารถสรุปความสำคัญของเทคโนโลยี (วิวรรณ จันทรเทพย์. 2540: 42) ดังนี้

1. เทคโนโลยีทำให้การเรียนการสอน มีความหมายมากขึ้น ทำให้นักเรียนสามารถเรียนได้กว้างขวาง เรียนได้เร็วขึ้น ทำให้ครูมีเวลาให้นักเรียนมากขึ้น
2. เทคโนโลยีสามารถตอบสนองความแตกต่างของนักเรียน โดยนักเรียนสามารถเรียนได้ตามความสามารถของนักเรียนการเรียนการสอนจะเป็นในรูปแบบการตอบสนองความสนใจและความต้องการของแต่ละบุคคลได้
3. เทคโนโลยีทำให้การจัดการศึกษา ตั้งบนรากฐานของวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ทำให้การจัดการศึกษาเป็นระบบและเป็นขั้นตอน
4. เทคโนโลยีช่วยให้การศึกษามีพลังมากขึ้น การนำเทคโนโลยีด้านสื่อมาใช้เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะทำให้การศึกษามีพลังมากขึ้น
5. เทคโนโลยีทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง และได้พบกับสภาพความจริงในชีวิตมากที่สุด
6. เทคโนโลยีทำให้เปิดโอกาสทางการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษานอกระบบ

โดยบทบาทของเทคโนโลยีในการเรียนการสอนจึงมีอยู่ 4 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทด้านการจัดการเป็นจัดการรูปแบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. บทบาทด้านการพัฒนาเป็นบทบาทที่ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอน บุคลากรทางการศึกษา และพัฒนานักเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลด้านการเรียนมากยิ่งขึ้น
3. บทบาทด้านทรัพยากร เป็นบทบาทที่เป็นการวางแผน ดำเนินการใช้ทรัพยากรทางด้านความรู้ หรือองค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการประกอบการเรียนการสอน

4. บทบาทด้านนักเรียน เป็นการเน้นให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ โดยการเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้ามามีบทบาทในการเรียนตามเนื้อหาที่สนใจ หรือตามความสามารถของตัวนักเรียนเอง

เอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์ (2545: 375) ได้ให้คำนิยามเทคโนโลยีไว้ว่า เป็นการประยุกต์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ อย่างมีระบบเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน แก้ไขปัญหา และพัฒนาการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์มีความหมายไม่เพียงแต่เป็นวิทยาศาสตร์ทางธรรมชาติเท่านั้น แต่ยังรวมหมายถึง วิทยาศาสตร์ทางจิตวิทยา และศาสตร์ในการบริหารงานครอบคลุมทั้งด้านบริหารวิชาการและบริการ ดังนั้นในการนำเทคโนโลยีมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการศึกษาจึงครอบคลุม 3 ด้าน คือ

1. เครื่องมือ อุปกรณ์การสอนต่างๆ (Devices หรือ Hardware) เป็นการนำอุปกรณ์มาใช้ในการศึกษา

2. วัสดุ (Materials หรือ Software) เป็นการผลิตวัสดุการสอนแนวใหม่ การนำวัสดุการสอนมาใช้ตลอดจนการผลิตบทเรียนสำเร็จรูปในรูปแบบต่างๆ

3. วิธีการและเทคนิค (Method and Techniques) ได้แก่ กระบวนการ กิจกรรมต่างๆ ที่ประยุกต์มาใช้ในการศึกษา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษานั้นจะยึดหลักทั่วไปเหมือนการนำเทคโนโลยีไปใช้ในสาขาวิชาการอื่นๆ คือ

3.1 ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า เมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้แล้วทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างที่วางจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมไว้ในแผนการสอน

3.2 ประสิทธิผล (Effectiveness) หลังจบกระบวนการเรียนการสอนแล้ว นักเรียนทั้งหมด หรือเกือบทั้งหมดเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

3.3 ประหยัด (Economy) การที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ต้องตระหนักถึงข้อนี้ในการเรียนการสอน ถ้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดก็ย่อมถือว่าสามารถบริหารจัดการเกินคุ้มค่า

สรุปได้ว่า การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการเรียน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งพัฒนางานทางด้านวิชาการ การประสานงานเพื่อจัดหาทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ

4.5 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก

ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกที่เหมาะสมให้กับนักเรียน เพราะสภาพแวดล้อมมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติอันดีงามให้กับนักเรียน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไว้ ดังนี้

4.5.1 ความหมายการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก

กนิษฐา นาวารัตน์ (2540 : 636) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน สิ่งก่อสร้าง แสงสว่าง การระบายอากาศ สิ่งแวดล้อมทางเคมี น้ำดื่ม อาหาร ก๊าซที่เจือปนอยู่ในอากาศ สิ่งแวดล้อมทางชีวภาพ เช่น พืช แมลง จุลินทรีย์ สัตว์ และสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น ความเชื่อ อาชีพ ประเพณี นิสัย เป็นต้น สิ่งแวดล้อมดังกล่าวต่างมีความสัมพันธ์กับชีวิตประจำวันของนักเรียน ครู และทุกคนในโรงเรียนเป็นอย่างมาก

อรพัญญ์ ประสิทธิ์รัตน์ (2545: 54-55) ได้ให้ความหมายของการจัดสภาพแวดล้อม ว่า หมายถึง สภาพสภาวะ หรือ สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ที่มีอยู่ตามธรรมชาติ หรืออาจเป็นสิ่งที่ถูกจัดสร้างขึ้น อาจเป็นสิ่งที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต เป็นรูปธรรมที่มองเห็นได้หรือเป็นนามธรรมที่ไม่สามารถมองเห็นได้ อยู่ในห้องเรียนหรือนอกห้องเรียน ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนรู้ของนักเรียน

นงลักษณ์ มีจรรยาสม (2546: 11) ได้กล่าวถึงการจัดสภาพแวดล้อม ว่าหมายถึง สิ่งที่มีอยู่โดยรอบหรือปะปนกัน ของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ที่มีผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิต สิ่งที่อยู่โดยรอบนี้จะมีผลกระทบต่อสิ่งที่มีชีวิตนั้น มิใช่เพียงที่เป็นรูปธรรมเท่านั้น วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม ฯลฯ มีผลผูกพันความรู้สึกนึกคิดและกิจกรรมของมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนตาย ซึ่งเรียกว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นนามธรรมด้วย ดังนั้นสภาพแวดล้อมของมนุษย์จึงต้องรวมทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคมเข้าไว้ด้วยกัน

ปฎิคม พงษ์ประเสริฐ (2550: 19) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อม หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ภายในโรงเรียน ที่จะส่งเสริมนักเรียนเกิดการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองในทุกๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการและเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

สุกฤษฎี อัญบุตร (2553: 34) ได้ให้ความหมายของการจัดสภาพแวดล้อม หมายถึง องค์ประกอบภายในซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการเรียนการสอน ความสัมพันธ์กับเพื่อน รวมทั้งความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสะอาดของอาคารสถานที่ การจัดอำนวยความสะดวก และความปลอดภัยซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียน นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้ไปสู่จุดหมายตามที่วิทยาลัย โรงเรียน หรือสถานศึกษานั้นๆ กำหนดได้

ทรรศนีย์ วรหาคำ (2554: 13) ได้ให้ความหมายของการจัดสภาพแวดล้อม หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ภายในโรงเรียนที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในทุกๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการและเสริมสร้างการเรียนรู้อย่างหลากหลาย มีสิ่งยั่วยุให้เกิดการเรียนรู้ และไม่มีมลภาวะ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้ไปสู่จุดหมายตามที่โรงเรียนหรือสถานศึกษานั้นๆ กำหนด

4.5.2 ความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อม

กรมวิชาการ (2542: 77-78) ได้ให้ความสำคัญของการจัดการสภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ว่า โรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องต้องส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูจัดบรรยากาศการเรียนรู้ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนรู้ และเอื้ออำนวยความสะดวก เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ หมวดที่ 4 มาตรา 24(5) รัฐต้องส่งเสริมดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกรูปแบบ ข้อกำหนดในกฎหมายดังกล่าวนี้ชี้ให้เห็นบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ต้องประสานเชื่อมโยงบทบาทเพื่อให้เกิดการปฏิรูปทั้งสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา มีบทบาทในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญที่สุดโดยสามารถ “ใช้โลก” เป็นห้องเรียน

อรพันธ์ ประสิทธิ์รัตน์ (2545: 27-59) ได้ให้ความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนการสอนพอสรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมจะสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เช่น ห้องเรียนที่มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนครบถ้วน ทำให้นักเรียนมีความสุขในการเรียน ครูมีความสุขในการสอน
2. สภาพแวดล้อมจะสนับสนุนการเรียนรู้ในหลายด้าน เช่น ทำให้นักเรียนเกิดความรู้สึกประทับใจ เป็นตัวกระตุ้นนักเรียนให้มีความสนใจและเกิดแรงจูงใจในการเรียน เปลี่ยนเจตคติที่มีความรู้สึกพึงพอใจ สนใจ อยากเรียน อยากรู้
3. สภาพแวดล้อมจะช่วยจัดประสบการณ์ที่พึงประสงค์ให้แก่ นักเรียน การปะทะสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ เป็นการกระตุ้นประสาทสัมผัสและสร้างประสบการณ์สภาพแวดล้อมที่ดีจะเป็นตัวกำหนดประสบการณ์ของนักเรียน
4. สภาพแวดล้อมที่ดีจะช่วยพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนมีการแสดงออกทางกาย วาจาและใจตามแบบอย่างที่ดีงามยอมรับ มีคุณธรรมจริยธรรมที่เป็นเครื่องหมายของคนดี มีความประพฤติปฏิบัติที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างดี มีการหล่อหลอมและเปลี่ยนพฤติกรรมของนักเรียนเป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์
5. สภาพแวดล้อมมีส่วนช่วยในการควบคุมชั้นเรียนให้นักเรียนมีระเบียบวินัย นักเรียนที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะรู้จักสำรวมอยู่ในระเบียบวินัยมากขึ้น ชั้นเรียนจะมีระเบียบระบบและง่ายสำหรับครูมากขึ้น
6. สภาพแวดล้อมเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ สถาบันหลายแห่งเห็นความสำคัญของมุมวิชาการ ศูนย์วิชาการ มุมสื่อการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนและครูสามารถใช้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมได้ตลอดเวลา สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบยืดหยุ่นนักเรียนเป็นศูนย์กลางได้เป็นอย่างดี แหล่งทรัพยากรการเรียนจะช่วยให้ นักเรียนมีการพัฒนาความรับผิดชอบ สร้างนิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้ ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองไม่ยึดติดความรู้ที่ได้จากครู

7. สภาพแวดล้อมจะเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียน ซึ่งจะเอื้อต่อการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่มีความสะอาดสบาย สงบ ปราศจากเสียงรบกวน จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้น

8. สภาพแวดล้อมจะช่วยสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียนด้วยกัน การจัดสถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์ต่างๆ ให้ง่ายต่อการเคลื่อนไหวโยกย้ายจะทำให้ครูไปถึงนักเรียนได้สะดวก ครูไม่จำเป็นต้องอยู่หน้าชั้นเสมอไป ครูอยู่ท่ามกลางนักเรียนจะมีความใกล้ชิดนักเรียน นักเรียนจะลดความกลัวกลัวพูด กล้าแสดงความคิดเห็นและเจตคติที่ดีต่อครู

9. สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะช่วยลดความเหนื่อยล้า หรือความอ่อนเพลียทางด้านสรีระของนักเรียน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ที่พอเหมาะกับร่างกายนักเรียน การให้แสงสว่างในห้องเรียนที่เหมาะสม เป็นต้น

จุฑารัตน์ ทองทิพย์ (2549: 28) ได้ให้ความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อนักเรียนและช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความคิด บุคลิกภาพมีความรับผิดชอบและประสบความสำเร็จในการทำงาน

ปฐมาภรณ์ ศรีนทร์ (2550: 13) ได้ให้ความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อม หมายถึง การพัฒนาบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมซึ่งจะทำให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรง ได้สัมผัสกับสภาพแวดล้อมด้วยตนเอง ซึ่งทำให้นักเรียนเกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าของสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว การสร้างบรรยากาศที่ดีจะช่วยชักจูงให้นักเรียนอยากมาโรงเรียน เช่น มีความร่มรื่น ความสวยงาม และมีระเบียบเรียบร้อย นอกจากจะทำให้นักเรียนรู้สึกสดชื่น สบายใจแล้วยังจะช่วยปลูกฝังความเป็นระเบียบเรียบร้อยความรักสวรั้งามให้กับนักเรียนอีกด้วย นอกจากนี้โรงเรียนยังเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน เป็นสถาบันที่มีหน้าที่กระตุ้นให้ประชาชนเกิดความพอใจ ยอมรับและปฏิบัติตามได้อีกด้วย

อโนชา สิมพา (2553: 12) ได้ให้ความสำคัญของการจัดการสภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพัฒนาการของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่ดีจะเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ความสะอาด และการพัฒนาทั้งทางสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกายและจิตใจ ช่วยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ ความคิด อุดมการณ์ บุคลิกภาพ และมีความรับผิดชอบส่งผลให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการศึกษา

สรุปได้ว่า การจัดสภาพแวดล้อมมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ ทั้งทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ จิตใจ และสังคม สภาพแวดล้อมที่ดีย่อมมีอิทธิพลต่อพัฒนาการทางสติปัญญา เป็นสิ่งจูงใจให้อยากเรียน ทำให้นักเรียนมีความสุขในการเรียน กระตุ้นนักเรียนให้มีความสนใจ และเกิดแรงจูงใจในการเรียน เปลี่ยนเจตคติไปในทางที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างดี

4.5.3 องค์ประกอบของการจัดสภาพแวดล้อม

วิเชียร กระพีแดง (2543: 22) ได้สรุปว่า การจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. อาคารสถานที่ คือ การก่อสร้างและการออกแบบอาคารเรียน ห้องเรียน ซึ่งสามารถมีอิทธิพลต่อเจตคติและพฤติกรรม
2. องค์ประกอบขององค์กร คือ ส่วนประกอบของโครงการที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน เช่น ขนาดของสถานศึกษา สัดส่วนของนักเรียน เครื่องแบบนักเรียน วิธีสอน
3. บุคคลโดยรวม คือ คุณลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ของบุคคลแต่ละคนที่ประกอบกันขึ้น เช่น ใจกว้าง ภาวะจิตใจ เป็นต้น
4. บรรยากาศทางสังคม ซึ่งเกิดจากตัวประกอบดังกล่าวทั้ง 3 องค์ประกอบ ซึ่งเกิดปฏิสัมพันธ์กัน

ทวีศิลป์ สารเสน (2543 :17) ได้เน้นถึงการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักจิตวิทยาว่า โดยเหตุที่มนุษย์อาศัยอยู่ในสิ่งแวดล้อม จึงถือว่าสิ่งแวดล้อมมีหน้าที่เราให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม ซึ่งในทางจิตวิทยาแบ่งสิ่งแวดล้อมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอก (Explicit Environment) ได้แก่ สิ่งแวดล้อมซึ่งอยู่นอกกายมนุษย์ ได้แก่ วัตถุ สิ่งของ คน สัตว์ กิจกรรม อันเกิดจากวัตถุ สิ่งของ คนและสัตว์ รวมไปถึงสิ่งที่เป็นนามธรรม ซึ่งไม่มีตัวตน เช่น หลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีด้วย ถ้าสิ่งแวดล้อมเหล่านี้เราให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมก็เรียกว่า สิ่งเร้าภายนอก (External Stimulus)
2. สิ่งเร้าภายใน (Implicit Environment) ได้แก่ การกระทำของอวัยวะต่าง ๆ ภายในร่างกายของมนุษย์เอง เช่น ความหิวกระหาย ความอยาก ถ้าสิ่งแวดล้อมภายในเราให้มนุษย์กระทำพฤติกรรม ก็เรียกว่า สิ่งเร้าภายใน (Internal Stimulus)

นอกจากนี้องค์ประกอบด้านการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนานักเรียนด้วยการที่จะทำให้เด็กนักเรียนพัฒนาได้ดีนั้นจะต้องจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ อัน ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านกายภาพ สภาพแวดล้อมด้านวิชาการ สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร และสภาพแวดล้อมด้านสังคมกลุ่มเพื่อน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ให้เสรีภาพแก่นักเรียนในการที่จะเลือกทิศทางการเรียนรู้ของตนเอง และเกิดพัฒนาการด้านอื่น ๆ ตามมาด้วย กล่าวคือ

1. สภาพแวดล้อมด้านกายภาพ ต้องจัดสภาพแวดล้อมให้มุ่งส่งเสริม ทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ เช่น มีการตกแต่งอาคารสถานที่ และบริเวณให้ดูดี ไม่ว่าจะเป็นอาคารเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุดที่ทันสมัยในด้านสื่อต่าง ๆ มีศักยภาพของการให้บริการ มีความพร้อมในการที่จะให้นักเรียนเข้าไปใช้ การสร้างบรรยากาศให้เอื้อในการกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการหาความรู้เพิ่มเติม สร้างนิสัยรักการอ่านและรักการค้นคว้าจากห้องสมุด นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงการจัดโรงอาหาร หอพัก สถานที่พักผ่อนหย่อนใจและเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

เพราะสิ่งเหล่านี้มีส่วนเสริมสร้างความเจริญงอกงามและเกื้อกูลการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่มาก บรรยากาศที่ร่มรื่นจะทำให้นักเรียนสดชื่น กระตือรือร้นที่จะเรียน เป็นแรงจูงใจให้นักเรียนอยากมาสถาบัน สิ่งที่ดีตามมาก็คือนักเรียนจะเกิดความรัก ความหวงแหน ความภูมิใจในสถาบัน นอกจากนี้การจัดระเบียบอาคารสถานที่ที่ถูกหลักสอดคล้องกับประโยชน์ใช้สอย ย่อมแสดงถึงความสามารถทางการบริหารสถาบันอย่างหนึ่ง เพราะนอกจากจะพัฒนานักเรียนแล้ว ยังส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถาบันการศึกษานั้น ๆ ด้วย

2. สภาพแวดล้อมด้านวิชาการ (การเรียนการสอน) ได้แก่ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน พฤติกรรมการสอนของครู รวมทั้งการใช้สื่อต่าง ๆ ในการสอน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนและการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ หากทุกอย่างที่กล่าวมาเป็นไปในทางที่เหมาะสมก็จะส่งผลให้นักเรียนได้รับความรู้และสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้ ส่งผลให้นักเรียนมีความสำเร็จในการเรียนและจะพัฒนาทักษะแนวคิด แนวคิดและอุดมการณ์ต่างๆ ให้เกิดขึ้นในตนเองได้

3. สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร ก็เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งผลให้ระบบการบริหารมีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัวในการดำเนินภารกิจต่างๆ นโยบายการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของสถาบัน ควรมีการสื่อสารให้นักเรียนทั่วไปในสถาบันได้รับทราบ เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับนักเรียนมาก นอกจากนี้ควรให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางเกี่ยวกับการพัฒนาตัวเองด้วย การบริหารที่ดีต้องมีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดในรูปแบบจนมากเกินไป รูปแบบการจัดองค์กรควรจะมีมีความยืดหยุ่นพอที่จะปรับเปลี่ยนได้เสมอ

4. สภาพแวดล้อมด้านสังคมกลุ่มเพื่อน มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่และพัฒนาการทางสังคมการเลือกคบเพื่อน เทคนิคการปรับตัว ความสัมพันธ์ระหว่างรุ่นพี่-รุ่นน้อง การเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียนและความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพราะนักเรียนในวัยนี้ป็นวัยที่ต้องการสังคม และต้องการมีเพื่อน และต้องการความสัมพันธ์กับเพื่อนมากกว่าครอบครัว ดังนั้นสภาพแวดล้อมด้านสังคมจะมีบทบาทต่อทัศนคติ สติปัญญา ความรู้ความสามารถและบุคลิกภาพของนักเรียน ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียนมาก

กระทรวงศึกษาธิการ (2545: 9) ได้กำหนดองค์ประกอบของการจัดสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นวัตถุทั้งหลาย เช่น บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม ครัวภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ สิ่งมีชีวิตถึงลักษณะสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ดีได้แก่ ความชุ่มชื้น การถูกสุขลักษณะ ความร่มรื่น ความสวยงามความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความสะดวก ฯลฯ การที่จะจัดสภาพของปัญหา หรือความต้องการจำเป็นแตกต่างกันขึ้นอยู่กับแนวความคิดและดุลยพินิจของบุคลากรภายในโรงเรียนนั้นๆ ที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น แต่ก็ควรอยู่ภายใต้หลักการของ การร่วมคิด ร่วมทำ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความรู้สึที่ดี ความรู้สึกของการมีส่วนร่วม ความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ โดยเฉพาะนักเรียน ซึ่ง

เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผู้บริหารและครูควรยอมรับว่านักเรียนทุกคนมีความสามารถเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนที่มีความรัก ความผูกพัน และปรารถนาดีต่อกันภายใต้การแนะนำของผู้บริหารและครู

2. สิ่งแวดล้อมทางวิชาการ ได้แก่ การจัดบรรยากาศทางการเรียนการสอน ทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการต่างๆ และประสบการณ์ให้มากที่สุดการจัดการสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่ส่งเสริมบรรยากาศดังกล่าว ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตรงตามจุดประสงค์ ส่งเสริมความสามารถของแต่ละบุคคลเน้นให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอนแล้วดำเนินกิจกรรมด้วยความเป็นกันเอง ส่งเสริมการเรียนรู้เป็นกลุ่มช่วยกันคิด ช่วยกันทำระหว่างครูและนักเรียน ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ มีความมั่นใจ และตระหนักในคุณค่าของตนเอง

3. สิ่งแวดล้อมทางด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การดำเนินการใดๆ ภายในโรงเรียนให้มีการปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ซึ่งสังเกตได้จากการดำเนินงานอย่างมีระบบมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีการช่วยเหลือกันระหว่างบุคลากร บุคลากรในโรงเรียนมีความเป็นมิตรต่อกัน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น อาคารเรียน ห้องเรียน ครุภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และบรรยากาศทางการเรียน ทั้งในและนอกห้องเรียน ที่อยู่ภายใต้หลักการของการร่วมคิด ร่วมทำ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

4.5.4. การจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

สภาพแวดล้อมด้านกายภาพ

เป็นการจัดสภาพแวดล้อมโดยธรรมชาติหรือที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลที่อยู่ในสภาพแวดล้อมนั้น สำนักงานสภาพการศึกษาแห่งชาติ (2534 : 2) ได้กำหนดมาตรฐานของอาคารสถานที่ไว้ดังนี้

1. ห้องเรียนห้องปฏิบัติการควรมีขนาดมาตรฐานสากล มีอุปกรณ์เกี่ยวกับการเรียนการสอนครบและทันสมัย ซึ่งจะกระตุ้นให้นักเรียนมีความอยากรู้อยากเห็น และควรเป็นห้องเฉพาะของแต่ละวิชา

2. ห้องพักครู ต้องคำนึงถึงความสะดวกต่อการทำงานของครู ควรเป็นห้องที่มีอุปกรณ์ในการเตรียมการสอนครบ มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีที่พักผ่อนในเวลาว่าง มีที่พักผ่อนในเวลาว่างเพื่อจะได้

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูด้วยกัน จะได้เกิดความสนิทสนมกลมเกลียวกัน

3. ห้องพักนักเรียน ต้องเป็นสถานที่ให้นักเรียนได้พบปะพูดคุยกับเพื่อน หรืออาจมีกีฬาในร่มรวมอยู่ด้วยก็ได้

4. ห้องน้ำ ห้องส้วม มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้ใช้ ห้องน้ำชาย - หญิง ต้องแยกออกจากกัน มีสุขภัณฑ์ เครื่องอำนวยความสะดวกพร้อม เช่น สบู่ กระดาษชำระ ฯลฯ อากาศถ่ายเทได้ดี

5. ห้องสมุด มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักเรียน ต้องมีหนังสือที่จำเป็นสำหรับการศึกษาค้นคว้า มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีการฝึกให้นักเรียนใช้ห้องสมุดเป็นด้วย

6. ห้องเรียน ต้องออกแบบให้ถูกสุขลักษณะ ทางระบายอากาศต้องมีการถ่ายเทได้ดี สำหรับบริเวณที่พักผ่อนหย่อนใจ บริเวณรอบอาคารทั่ว ๆ ไป ควรมีพวงลมไม้ ตลอดทั้งทางเดินที่ปลอดภัย ที่นั่งพักผ่อนนักเรียนควรจัดไว้เป็นมุม ๆ

7. โรงอาหารต้องออกแบบให้โปร่ง สะดวกสบายต่อการทำความสะอาด มีอากาศถ่ายเทได้ดี ไม่มีสิ่งรบกวนและต้องรักษาให้สะอาดอยู่เสมอ

อาคารสถานที่นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน จำเป็นต้องได้รับการออกแบบวางผังการก่อสร้างโดยสถาปนิกและวิศวกรและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้โรงเรียนอำนวยความสะดวกและพร้อมที่จะขยายตัวออกไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

ประสงค์ วงศาโรจน์ (2540: 61) ได้กล่าวถึงการจัดสภาพแวดล้อมด้านกายภาพ หมายถึง บริเวณสภาพพื้นที่และสถานที่ตั้ง อาคารเรียน อาคารประกอบการ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด โรงฝึกกีฬา สนามกีฬา โรงอาหาร สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ห้องน้ำ ห้องสุขา ตลอดจนการตกแต่งอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การวางผังและการจัดในสถาบันที่เหมาะสม มีความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพของนักเรียน

ชาติชาย ศักดิ์คำดวง (2541: 18 -19) ได้ศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าสภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ เช่น บริเวณพื้นที่ของสถานที่ตั้งอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด สนามกีฬา สถานที่รับแขก สถานที่พักผ่อน การตกแต่งสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในสังคมรวมทั้งสภาพแสงเสียงและสิ่งอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่และการศึกษาในสถานศึกษา การสร้างอาคารเรียน จะต้องคำนึงถึงความสะดวกสบายในการให้บริการการศึกษา ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงเรื่องหลักสูตรกิจกรรมของชุมชนต่าง ๆ ตลอดจนกิจกรรมที่เกิดขึ้นในวันหนึ่ง ๆ ในสถานศึกษา ดังนั้นก่อนที่จะจัด วางแผนอาคารเรียนต่าง ๆ การออกแบบ ก่อสร้างจะต้องคำนึงประโยชน์ใช้สอยให้ครบก่อนด้วย

สมคิด บางโม (2545: 139) กล่าวถึง งานสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารการศึกษาคือ การบริหารอาคารสถานที่ ถ้าบริหารได้ดี สถานที่เหมาะสม การใช้อาคารและตกแต่งอาคารที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน แล้วย่อมจะทำให้การบริหารงานด้านอื่น ๆ ดีไปด้วย การบริหารอาคารสถานที่ ควรคำนึงถึงสถานที่ตั้ง อาคารเรียน ห้องเรียน อาคารประกอบ การดูแล บำรุงรักษาอาคาร

สรุปได้ว่า การจัดสภาพแวดล้อมด้านกายภาพ เป็นสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติหรือสภาพแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น และช่วยส่งเสริมต่อการเรียนการสอนของผู้เรียน ได้แก่ ห้องเรียน ห้องสมุด โรงอาหาร สถานที่แหล่งเรียนรู้ และอาคารที่พัก

สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน

สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน ซึ่งนิพนธ์ วรรณเวช (2538: 28) ได้ให้ความหมายว่า สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้ความรู้ และสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้ โดยบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบกับการจัดหลักสูตร พฤติกรรมการสอนของครู การนำสื่อการเรียนการสอนมาใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมรวมถึงสัมพันธภาพระหว่างนักเรียนและครูซึ่งสอดคล้องกับ สุพร ตั้งสมรพงษ์ (2542: 77) ได้สรุปว่า สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน พฤติกรรมการสอนของครู รวมทั้งการใช้สื่อต่าง ๆ ในการสอนและปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ต้องสอดคล้องกันอย่างเหมาะสมซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนได้รับความรู้และสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้ ส่งผลให้นักเรียนประสบความสำเร็จในด้านการเรียนและยังพัฒนาทักษะแนวคิด และอุดมการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในตนเองได้ ดังนั้นการจัดการศึกษาควรจะต้องจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในภาวะปัจจุบัน ดังนี้คือ

1. เนื้อหา ในการเรียนการสอน ต้องเป็นความรู้เกี่ยวกับตนเอง ชุมชนและภูมิภาค เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และภูมิปัญญาของท้องถิ่น
2. การจัดเนื้อหาการเรียนหรือด้านความรู้ในหลักสูตรแต่ละสาขา จะต้องบูรณาการมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งสัมพันธ์กับชีวิตมากยิ่งขึ้น
3. การเรียนการสอนต้องมุ่งสร้างคุณธรรม และจริยธรรมโดยสอดแทรกอยู่ในทุกสาขาวิชาให้มากขึ้น
4. กระบวนการเรียนการสอน จะต้องสร้างให้คนมีปัญญา รู้จักคิด รู้จักใช้เหตุผล ปรับพฤติกรรมการสอน และมีการตรวจสอบติดตามการทำงานของครู

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน จึงเป็นการสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้ประสบการณ์ที่มีคุณภาพและสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ

ชมนุช บุญสิทธิ์ (2541: 57-59) ได้เสนอว่า บรรยากาศในชั้นเรียนควรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และเสริมสร้างพัฒนาความขยันหมั่นเพียร ซึ่งจะต้องเป็นห้องเรียนที่มีบรรยากาศอบอุ่นเป็นกันเอง มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนด้วยกันเอง นักเรียนทุกคนนับถือกฎเกณฑ์และระเบียบของห้องเรียนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนครูมีความเข้าใจนักเรียน ยอมรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงออกในการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ

ดังนั้น ทั้งนักเรียนและครูจึงมีหน้าที่สร้างบรรยากาศที่ดีในชั้นเรียนร่วมกัน และได้ให้ความเห็นว่
บรรยากาศทางการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับนักเรียนเพราะนักเรียนที่มีสัมพันธภาพที่ดี
กับครู จะทำให้นักเรียนปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี แต่ถ้าหากนักเรียนกับครูมีสัมพันธภาพที่ไม่ดี
ต่อกัน ส่งผลให้นักเรียนมีแนวโน้มก้าวร้าว ไม่เป็นมิตร ไม่สนใจการเรียนบรรยากาศในการเรียนจึงมี
ผลต่อพฤติกรรมของนักเรียน

ศิริกาญจน์ จันทร์เรือง (2543: 16-19) เสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศในการเรียนการสอนไว้ดังนี้

1. ครูควรสร้างบรรยากาศในทางบวก นักเรียนจะรู้สึกยอมรับนับถือและรู้สึกว่าการเรียนมีคุณค่า ได้แก่

1.1 หลีกเลี่ยงการพูดว่า “ไม่ถูกต้อง” สำหรับคำตอบของนักเรียน ควรจะใช้คำถามเหล่านี้แทน เช่น ทำไมคุณคิดอย่างนั้น หรือคุณสามารถจะอธิบายในรายละเอียดได้หรือไม่ หรือใครมีความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากนี้บ้าง คำถามเหล่านี้จะเป็นที่ยอมรับมากกว่าและจะช่วยกระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วม

1.2 ฟังอย่างระมัดระวัง ควรมีการสื่อให้เห็นว่ามีการยอมรับความคิดเห็นของนักเรียนอย่างชัดเจนในขณะที่นักเรียนแสดงการยอมรับความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่แสดงความคิดเห็นอยู่

1.3 อย่าทำให้นักเรียนเกิดความอับอายโดยเฉพาะอย่างยิ่งที่หน้าชั้นเรียน ควรจะหลีกเลี่ยงการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนในทางที่จะทำให้นักเรียนได้รับความอับอาย เรียกร้องความสนใจหรือทำให้นักเรียนรู้สึกไม่สนใจ หลีกเลี่ยงการเยาะเย้ย ถากถาง นักเรียนส่วนมากจะไม่มีอารมณ์ขันเกี่ยวกับเรื่องอย่างนี้ อย่าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานของนักเรียนมาพูดเป็นการส่วนตัวหลังเลิกเรียน

1.4 เมื่อครูจำเป็นต้องแสดงความคิดเห็นในทางลบ พยายามอย่าพูดเฉพาะเจาะจงถึงนักเรียนคนใดคนหนึ่ง ถ้าต้องการจะทำเช่นนั้นควรเรียกนักเรียนมาพูดเป็นการส่วนตัวหลังเลิกเรียน

1.5 ปฏิบัติต่อนักเรียนเสมือนเป็นผู้ใหญ่คนหนึ่ง

1.6 กระตุ้นให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นและถามคำถามในห้องเรียน

2. ครูต้องแน่ใจว่าได้สนใจนักเรียนทุกคน ได้แก่

2.1 อย่าละเลยนักเรียนที่เงียบขรึมหรือไม่แสดงพฤติกรรมออกมามากนัก

2.2 ครูควรตระหนักและระมัดระวังเกี่ยวกับความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มนักเรียนที่อาจมีพฤติกรรมในทางลบ ซึ่งอาจเกี่ยวเนื่องมาจากการแต่งกาย เพศ ลักษณะ ท่าทางหรืออายุ

2.3 ถ้าครูเชื่อว่าสามารถที่จะควบคุมความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้แล้ว ครูก็ควรจะระมัดระวังเกี่ยวกับลักษณะทางเชื้อชาติ หรือลักษณะส่วนบุคคลและนิสัยของนักเรียน ซึ่งจะทำให้ครูแสดงปฏิกิริยาออกมาในทางที่นักเรียนรู้สึกไม่ชอบพฤติกรรม

เหล่านี้ จะแสดงออกมาอย่างไม่รู้ตัวโดยการที่ไม่เรียกนักเรียนเหล่านั้นตอบคำถามหรือมีส่วนร่วมในการอภิปราย หรือไม่ประสานสายตากับนักเรียนเหล่านั้น

3. ครูควรมีการกระตุ้นนักเรียนโดยใช้ลักษณะท่าทางเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี มั่นคงและมีความเชื่อมั่น ได้แก่

3.1 ประสานสายตากับนักเรียนเสมอ

3.2 เคลื่อนไหวไปรอบๆ ห้องมีการสอนอย่างเป็นธรรมชาติและชีวิตชีวา

3.3 ควบคุมลักษณะท่าทางซึ่งจะแสดงออกให้เห็นถึงความไม่มั่นใจในตนเอง

3.4 ยิ้มและหัวเราะในชั้นเรียน และกระตุ้นให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงออก

3.5 เสียงเป็นเรื่องสำคัญ เสียงต้องมีพลังชัดเจนและมีเสียงขึ้นๆ ลงๆ

4. ครูต้องพยายามรู้จักนักเรียนทุกคน ในขณะที่เดียวกันก็เปิดโอกาสให้นักเรียนได้

รู้จักตัวครู

4.1 จำชื่อนักเรียนอย่างรวดเร็ว ในชั้นเรียนขนาดใหญ่ขอให้นักเรียนนั่งที่เดิม ทุกครั้งในช่วงสองถึงสามอาทิตย์แรก ใช้แผนผังที่นั่งถ่ายรูปนักเรียนและให้นักเรียนเขียนชื่อได้ภาพ

4.2 เรียนรู้เกี่ยวกับนักเรียนแต่ละคนและยอมรับข้อมูลส่วนบุคคลเพิ่มเติม เช่น เกิดที่ไหน สนใจที่จะทำอะไรบ้าง

4.3 เต็มใจที่จะบอกข้อมูลส่วนตัวของครูแก่นักเรียน ในชั้นเรียนครูอาจจะ พูดเกี่ยวกับประสบการณ์ส่วนตัวแต่ต้องใช้วิจารณญาณว่าจะพูดมากน้อยแค่ไหน

4.4 พยายามค้นหาสถานการณ์ส่วนบุคคลหรือสิ่งที่ขัดขวางความก้าวหน้าของการเรียนซึ่งจะรบกวนการเรียนรู้ของนักเรียนและการเข้าชั้นเรียน เช่น ตารางงานที่ผิดปกติ

5. ครูต้องเตรียมการเสริมแรงทางบวกโดยเฉพาะ ได้แก่

5.1 ใช้เวลาในการแสดงความชื่นชมนักเรียนที่สามารถทำงานได้ดีแต่ต้องระวังไม่ให้มากเกินไปจนขาดความจริงใจ

5.2 พูดกับนักเรียนเมื่อมีการขาดส่งงาน การขาดเรียนสม่ำเสมอ

6. ครูต้องจัดระบบชั้นเรียนให้เหมาะสมเสมอโดยคำนึงถึงเวลาเรียนของนักเรียน

6.1 อย่ามาสาย การมาสายจะทำให้นักเรียนรู้สึกว่าการมาตรงเวลา ไม่ใช่สิ่ง

สำคัญสำหรับครู

6.2 อยู่ในชั้นเรียนตลอดเวลาสอน ในบางครั้งครูอาจจะออกจากชั้นเร็วกว่าปกติแต่อย่าทำจนเป็นนิสัย นักเรียนอาจจะสรุปได้ว่าครูไม่เตรียมตัว ไม่สนใจในวิชาที่สอนหรือไม่คิดว่าเวลาเรียนมีความสำคัญ

6.3 สังเกตพฤติกรรมที่ขาดความสนใจ เช่น การขยับตัวเนื่องมาจากความเบื่อหน่าย หรือโอ้อยู่เสมอ การมองนักเรียนคนอื่นหรือมองหนังสือก่อนหมดเวลารวมทั้งสังเกตลักษณะท่าทาง ทักษะคติต่อการเรียนและการขาดการประสานสายตา

6.4 เริ่มเรียนให้ตรงเวลาถึงแม้ว่านักเรียนจะมาไม่ครบ ถ้าไม่ทำเช่นนี้จะทำให้ผู้ที่มาตรงเวลามีความรู้สึกไม่ดี

7. ครูต้องสร้างบรรยากาศทางกายภาพในห้องเรียนให้เหมาะสม

7.1 ตรวจสอบอุณหภูมิในห้องเรียนว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ โดยอาจจะสังเกตจากปฏิกิริยาของนักเรียน เช่น ม้วนแขนเสื้อตลอดเวลา

7.2 พยายามจัดโต๊ะให้อยู่ในลักษณะที่สบาย ๆ

7.3 แน่ใจว่าแสงอาทิตย์ที่ส่องผ่านหน้าต่างไม่ทำให้นักเรียนเกิดปัญหาในการมองเห็นกระดานหรือสมุดบันทึก

สรุปได้ว่า การจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการจัดสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพและชีวภาพที่อยู่รอบ ๆ ตัวบุคลากร โดยจัดให้สภาพแวดล้อมในโรงเรียนสวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี ปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างพัฒนาการและเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

5. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

ผู้วิจัยสังเคราะห์วรรณกรรมตัวแปรอิสระ โดยรวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยสามารถกำหนดตัวแปรได้ดังนี้

5.1 เพศ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของเพศไว้ ดังนี้

เพศ หมายถึง เพศของบุคลากร ได้แก่ เพศชาย เพศหญิง โดยผู้วิจัยใช้เพศเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขป ดังนี้

พทิน ปัจฉิม (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการใช้เหตุผลกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุ วุฒิการศึกษา เพศ และประสบการณ์ในการบริหาร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พบว่า กลุ่มผู้อำนวยการ กลุ่มผู้ช่วยผู้อำนวยการ กลุ่มอายุ 30-39 ปี กลุ่มอายุ 40-49 กลุ่มอายุสูงกว่า 49 ปี กลุ่มวุฒิการศึกษาปริญญาตรี กลุ่มวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี กลุ่มเพศชาย กลุ่มเพศหญิง กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการบริหาร 0-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี และสูงกว่า 15 ปี มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ต่ำ และเมื่อพิจารณาเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน พบว่า กลุ่มผู้อำนวยการ กลุ่มอายุ 40-49 ปี กลุ่มวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี กลุ่มเพศหญิง กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการบริหาร 1-5 ปี และสูงกว่า 15 ปี มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานสูง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มผู้ช่วยผู้อำนวยการ กลุ่มอายุ 30-39 ปี และอายุสูงกว่า 49 ปี กลุ่มวุฒิการศึกษาปริญญาตรี กลุ่มเพศชาย กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการบริหาร 6-10 ปี 11-15 ปี มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ

ดาร์ณี พิพัฒน์ผลและคณะ (2552: 23) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำแนกตามเพศ เขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อมร บุญญูปกรณ์ และปนัดดา ยัมสกุล (2554: 152) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร จำแนกตามเพศ พบว่า ครูและผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: 142-143) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพศชายและเพศหญิงมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากผู้บริหารเพศชายและเพศหญิงต่างมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่นเดียวกัน

5.2 ระดับการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของระดับการศึกษาไว้ ดังนี้

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาของบุคลากร ได้แก่ ระดับปริญญาตรีและระดับสูงกว่าปริญญาตรี โดยผู้ทำการวิจัยใช้ระดับการศึกษาเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขป ดังนี้

ถวิล ประเสริฐศรี (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน เขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รัชณี ตระกูลเจ็ก (2554: 115) ได้ศึกษาภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

พระมหาธีรราชวิทยาลัย คามพินิจ (2555: 125) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3 ประสบการณ์ในการทำงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของประสบการณ์ในการทำงาน ดังนี้
ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีประสบการณ์มากย่อมมีการพัฒนางานได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย โดยผู้วิจัยใช้ประสบการณ์ในการทำงานเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขป ดังนี้

ไมตรี คงนุกูล (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเดท กรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเดท กรุงเทพฯ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเดท กรุงเทพฯ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ทิพากร วรณพฤษ (2554: 96) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: 143-144) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 แสดงว่าประสบการณ์การเป็นผู้บริหารมีผลต่อระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้นำที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารสูง อาจจะสนับสนุนและประสานงานที่มั่งคั่ง ส่งผลให้การทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานได้ดีกว่าผู้นำที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารน้อย

พระมหาธีรราชวิทยาลัย ความพินิจ (2555: 125) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานที่ต่ำกว่า 20 ปี และประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

กาญจนา ศิลา (2556: 104) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน โดยการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าโดยรวม และราย 3 ด้าน คือ ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้เสนอไว้

5.4 ขนาดของสถานศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของขนาดของสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดขนาดของสถานศึกษา โดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่งขนาดของสถานศึกษา โดยผู้ทำการวิจัยใช้ขนาดของสถานศึกษา เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขป ดังนี้

พระมหาธีรราชวิทยาลัย ความพินิจ (2555: 128) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวทางพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นแตกต่างกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นแตกต่างกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กาญจนา ศิลา (2556: 104) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน โดยการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวนสองด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการไว้วางใจ

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวกับวรรณกรรมตัวแปรอิสระ พบว่า ตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีส่วนต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาโดยตรง ทั้งความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อการบริหารการศึกษา

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

สรายุรัตน์ จันทะมล (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

บุญทรง สัมปยุตสกุล (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในอำเภอ พนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาดและประสบการณ์ในการบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพไม่แตกต่างกัน ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิสิฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2551: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 684 คน มีผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการ

แสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร พบว่าไม่แตกต่างกัน

วิมล จันทรแก้ว (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน ครูผู้สอน 248 คน และนักเรียน 230 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสนทนากลุ่ม แบบสัมภาษณ์แบบทดสอบ คู่มือและหน่วยการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t ค่า IOC และค่าประสิทธิภาพเครื่องมือ E1/E2 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1.1) การวิเคราะห์สังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา 1.2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 1.3) การทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 1.4) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และ 1.5) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนามี 5 คุณลักษณะคือการเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการบริหารความเสี่ยง และผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ครูผู้สอนและนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

กาญจนา ศิลา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติ

ที่ใช้ในการวิจัยคือค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบสมมุติฐานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับคือ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวนสองด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการไว้วางใจ และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบริหารเวลา ด้านการสื่อสาร ด้านการไว้วางใจ ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ไม่แตกต่างกัน

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพของโรงเรียน 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและ 3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ใน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมีการคิดสร้างสรรค์ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของนักเรียน และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 อยู่ในระดับมาก ซึ่งทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จักรกฤษณ์ โปดapl (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตาม สถานภาพผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร เทศบาลตำบลประกอบด้วย นายกเทศมนตรีตำบล รองนายกเทศมนตรีตำบล ปลัดเทศบาลตำบล และรองปลัดเทศบาลตำบล จำนวน 285คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.95การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัยดังนี้ 1. ผู้บริหารเทศบาลตำบล มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) โดยมีระดับความยืดหยุ่นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) ระดับการมีจินตนาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) และมีระดับวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) 2. เปรียบเทียบตามสถานภาพผู้บริหาร จำแนกตามนักการเมือง ข้าราชการประจำในการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาล ดังนั้นผู้บริหารที่มีสถานภาพต่างกันไม่มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน 3. ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด มีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่น ความมีจินตนาการและความมีวิสัยทัศน์ในระดับความสัมพันธ์มากโดยระดับภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์มากที่สุดกับการมีจินตนาการ (.971)

จารินี สิทธิชัย (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 2) บรรยากาศของโรงเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูจำนวน 325 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเข้เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์และจินตนาการ 2. บรรยากาศของโรงเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนม 3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียน ในทางบวกในระดับสูง

สุขพัชรา ชัมเจริญ (2558: 78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำเทศบาลในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำเทศ

ภายในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุและประสบการณ์การนิเทศ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 504 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนและการสุ่มอย่างง่าย วิธีวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Methods Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าพิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบ t-test และสถิติทดสอบ F – test การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ มีผลการวิจัย พบว่า 1) โครงสร้างประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัศึกษามีความสัมพันธ์กันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.554 - 0.852 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้นิเทศภายในสถานศึกษาที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับค่า 0.05 นอกจากนี้ผู้นิเทศภายในสถานศึกษาที่มีอายุต่างกันและมีประสบการณ์ในการนิเทศต่างกันมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุป งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานี้ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามือถือประกอบที่สำคัญต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ทั้งทางด้านวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การปรับตัวและหยืดหยุ่น ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อบรรยากาศของสถานศึกษา และประสิทธิภาพการบริหารงานของตัวผู้บริหาร รวมทั้งการทำงานของบุคลากรในองค์กร

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เดวิด (David. 1997: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาการทำงานของผู้บริหารในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมและการทำงานของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนความร่วมมือและนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีโอกาสในการเรียนรู้ความเป็นผู้นำของตนเอง

มังกาเซม (Mungkasem.2001: 21) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ การมีความเป็นผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก และความสามารถในการปรับตัว

สเติร์เบิร์ก (Sternberg. 2006: 56) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีการคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์ความคิดของตนเองและของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

เฮิร์ตส์ (Hirtz, Paul D; et al. 2009: Online) ทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพของผลผลิตและการบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบภาวะผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อคุณภาพของผลผลิต การบริการ และการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะรูปแบบของภาวะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำคุณภาพ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีการใช้แรงจูงใจในการทำงาน และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

แมคคาร์ธี (Macarthy. 2009: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการกับความก้าวหน้าประจำปี ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาทางตะวันออกเฉียงใต้ รัฐเพนซิลเวเนีย โดยศึกษาจากพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการใน 3 ด้าน คือ การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการกับความก้าวหน้าประจำปีมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อกันอย่างมีนัยสำคัญ

สรุป งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานี้ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำขององค์กร ในการทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหาร ต้องมีการคิดสร้างสรรค์ มีการตัดสินใจอันชาญฉลาด มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และสามารถโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 11 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 846 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2559)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 11 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น (Strata) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับสลาก ดังนี้

ตาราง 2 จำนวนข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ที่	รายชื่อสถานศึกษา	ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ใน สถานศึกษา (ประชากร)	ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ใน สถานศึกษา (กลุ่มตัวอย่าง)
สถานศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนมีจำนวน 2,500 ขึ้นไป)	1	โรงเรียนวัดราชโอรส	104 คน	33 คน
	2	โรงเรียนศึกษานารี	157 คน	49 คน
	3	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	105 คน	33 คน
สถานศึกษา ขนาดใหญ่ (นักเรียนมีจำนวน 1,501 – 2,500)	4	โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	49 คน	15 คน
	5	โรงเรียนโพธิสารพิทยากร	112 คน	35 คน
	6	โรงเรียนวัดอินทาราม	89 คน	28 คน
สถานศึกษา ขนาดกลาง (นักเรียนมีจำนวน 501-1500)	7	โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (วัดน้อยใน)	37 คน	12 คน
	8	โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์	58 คน	18 คน
	9	โรงเรียนมหารณพาราม	84 คน	26 คน
	10	โรงเรียนมัธยมวัดดาวคณอง	32 คน	10 คน
	11	โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม	19 คน	6 คน
รวม			846 คน	265 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้
สร้างและพัฒนาขึ้น ประกอบกับแนวคิดที่ได้ศึกษาจากตำรา เอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับ
การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ
รายการ (Check list) วิเคราะห์ผลคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่และ
ร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ใน 5 ด้าน คือ
1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น 4) ด้านการพัฒนา

นวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของข้าราชการครู กำหนดเกณฑ์การให้ค่าคะแนนแต่ละระดับดังนี้

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

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์การแปลผลตามเกณฑ์ต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.51 – 5.00	หมายถึง	มีพฤติกรรมในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.51 – 4.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.51 – 3.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.51 – 2.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิธีการสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดของวิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ กรอบแนวความคิดในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเขียนนิยามตามลักษณะที่ต้องการวัด
4. ร่างแบบสอบถาม โดยทำการเขียนข้อความให้มีความครอบคลุมตามโครงสร้างของนิยามศัพท์เฉพาะและเป็นไปตามสัดส่วนของผังออกข้อคำถาม
 1. ร่างข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 2. ร่างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
5. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
6. นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

โดยใช้เกณฑ์ความคิดเห็นสอดคล้องต้องกัน (Index of Item-Objective congruence: IOC) ได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00

7. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนอต่อประธานกรรมการ และกรรมการควบคุมสารนิพนธ์พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

8. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมไปทดลอง (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น .990

9. จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้น

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 265 ชุด พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง คัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์จำนวน 251 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.71% เพื่อนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณค่าสถิติพื้นฐานและสถิติอ้างอิงเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งในตอนต้นที่ 1 และตอนต้นที่ 2

2. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา โดยใช้การคำนวณการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

3. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมรายด้าน และรายข้อ แล้วเทียบกับเกณฑ์

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequency)

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

1. ค่าเฉลี่ย (Mean)

2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC)

1. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 สมมติฐานข้อ 1 ตัวแปรเพศ สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ ทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

3.2 สมมติฐานข้อ 2 ตัวแปรระดับการศึกษา สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ ทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

3.3 สมมติฐานข้อ 3 ตัวแปรประสบการณ์การทำงาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ ทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

3.4 สมมติฐานข้อ 4 ตัวแปรขนาดของสถานศึกษา ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่าง ทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง ทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's test)

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
df	แทน	ระดับชั้นแบ่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)

F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – distribution
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	84	33.50
2. หญิง	167	66.50
รวม	251	100.00
ระดับการศึกษา		
1. ระดับปริญญาตรี	162	64.50
2. สูงกว่าระดับปริญญาตรี	89	35.50
รวม	251	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. ต่ำกว่า 10 ปี	152	60.60
2. 10 ปีขึ้นไป	99	39.40
รวม	251	100.00
ขนาดของสถานศึกษา		
1. โรงเรียนขนาดกลาง	68	27.10
2. โรงเรียนขนาดใหญ่	72	28.70
3. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	111	44.20
รวม	251	100.00

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 66.50 มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 64.50 มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 60.60 และมีขนาดของสถานศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 44.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม และรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม และรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ด้านวิสัยทัศน์	4.00	0.66	มาก
2	ด้านการคิดสร้างสรรค์	3.99	0.65	มาก
3	ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น	3.99	0.66	มาก
4	ด้านการพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยี	4.06	0.64	มาก
5	ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก	4.08	0.66	มาก
รวม		4.02	0.61	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก ($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.66$) ด้านการพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.64$) ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.00$, $SD = 0.66$) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.65$) และด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.66$)

วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตารางที่ 5-9

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวม และรายข้อ

ข้อที่	ด้านวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้	4.07	0.71	มาก
2	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.08	0.74	มาก
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานของ สถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้	4.01	0.84	มาก
4	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้ บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติได้ตรงตามเป้าหมาย	3.95	0.76	มาก
5	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ และความชำนาญในการ ปฏิบัติงาน	4.06	0.78	มาก
6	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการไปถึงเป้าหมายให้กับ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา	3.97	0.86	มาก
7	ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ	3.86	0.83	มาก
8	ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้	4.04	0.80	มาก
9	ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรในสถานศึกษา ในฐานะที่ เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้	3.95	0.79	มาก
รวม		4.00	0.66	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, SD = 0.66) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} =$

4.08, SD = 0.74) ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{X}$ = 4.07, SD = 0.71) และผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.06, SD = 0.78)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่หลากหลาย เพื่อการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว	3.96	0.77	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	4.04	0.75	มาก
3	ผู้บริหารมีจินตนาการในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา	3.96	0.78	มาก
4	ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและครอบคลุมกระบวนการทำงานของสถานศึกษา	4.04	0.83	มาก
5	ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้รวดเร็วขึ้น	3.90	0.80	มาก
6	ผู้บริหารมีการคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ ผ่านกระบวนการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา	3.98	0.81	มาก
7	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากเดิม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล	3.92	0.80	มาก
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน	4.12	0.71	มาก
9	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสม และถูกต้อง	4.01	0.78	มาก
รวม		3.99	0.65	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99, SD = 0.65) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก

มากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.71$) ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.04$, $SD = 0.75$) และผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและครอบคลุมกระบวนการทำงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.04$, $SD = 0.83$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นโดยรวม และรายข้อ

ข้อที่	ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.06	0.78	มาก
2	ผู้บริหารมีความเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา	3.80	0.81	มาก
3	ผู้บริหารให้ความอิสระในการทำงานแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.90	0.77	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา	4.04	0.78	มาก
5	ผู้บริหารยิ้มแย้มแจ่มใส และสอบถามปัญหาในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.02	0.89	มาก
6	ผู้บริหารมีความประพฤติเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา	4.10	0.74	มาก
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่างเอื้ออาทรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีความเป็นมิตรต่อกัน	4.00	0.79	มาก
8	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดีเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา	4.01	0.84	มาก
9	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครูผู้สอน ไม่ยึดติดกับตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสบายใจ	4.03	0.80	มาก
รวม		3.99	0.66	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.66$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารมีความประพฤติเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ เป็นที่ยอมรับ

ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.10$, $SD = 0.74$) ผู้บริหารมีการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.78$) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.04$, $SD = 0.78$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยรวม และรายข้อ

ข้อที่	ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารจัดการระบบการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย	4.06	0.76	มาก
2	ผู้บริหารกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบนวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษาที่ชัดเจน	4.10	0.76	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา	4.02	0.72	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำวิจัยการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา	4.03	0.76	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมโครงการและกิจกรรมการจัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการเรียน	3.96	0.77	มาก
6	ผู้บริหารให้การส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	4.08	0.77	มาก
7	ผู้บริหารให้การรับรองคุณภาพของนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่จัดสร้างขึ้นของบุคลากรในสถานศึกษา	4.05	0.80	มาก
8	ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา	4.14	0.79	มาก
9	ผู้บริหารส่งเสริมการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา	4.12	0.75	มาก
รวม		4.06	0.64	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, $SD = 0.64$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารจัดให้มีการอบรมบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.79$) ผู้บริหารส่งเสริมการ

นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.75$) และผู้บริหารกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบนวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษาที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.10$, $SD = 0.76$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก โดยรวม และรายข้อ

ข้อที่	ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อม โดยการรักษาบริเวณสถานศึกษาให้มีความสะอาดอยู่เสมอ	4.04	0.77	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา จัดอุปกรณ์การเรียนการสอน โต๊ะทำงาน ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	4.12	0.75	มาก
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ ความเป็นมิตรระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.10	0.83	มาก
4	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจในการรักษาความปลอดภัยให้กับทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้สึกอบอุ่นใจ	4.10	0.76	มาก
5	ผู้บริหารจัดให้มีสวนหย่อม บ่อน้ำพุ ต้นไม้ เพื่อให้เกิดความสวยงาม ร่มรื่น และบรรยากาศที่ดี	4.16	0.80	มาก
6	ผู้บริหารจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการทางด้านดนตรี กีฬาและศิลปะอย่างครบถ้วน	4.04	0.76	มาก
7	ผู้บริหารจัดให้มีสนามกีฬาและที่ออกกำลังกายพอเพียงสำหรับนักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษา	4.09	0.85	มาก
8	ผู้บริหารจัดให้มีโรงอาหารที่สะอาดและพอเพียงกับจำนวนของทุกคนในโรงเรียนและถูกสุขอนามัย	4.05	0.80	มาก
9	ผู้บริหารจัดให้มีห้องน้ำพอเพียงต่อความต้องการ สะอาดและถูกสุขลักษณะ	4.04	0.81	มาก
รวม		4.08	0.66	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.66$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารจัดให้มีสวนหย่อม บ่อน้ำพุ ต้นไม้ เพื่อให้เกิดความสวยงาม ร่มรื่น และบรรยากาศที่ดี ($\bar{X} = 4.16$, $SD = 0.80$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา จัดอุปกรณ์การเรียนการสอน โต๊ะทำงาน ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ($\bar{X} = 4.12$, SD

= 0.75) และผู้บริหารสร้างความมั่นใจในการรักษาความปลอดภัยให้กับทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้สึกอบอุ่นใจ ($\bar{X}=4.10$, $SD = 0.76$)

2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

ตาราง 10 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ โดยรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย (n = 84)		หญิง (n = 167)		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านวิสัยทัศน์	4.09	.66	3.95	.66	1.65	.09
ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.08	.63	3.94	.65	1.66	.09
ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น	4.11	.62	3.93	.66	2.13*	.03
ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	4.18	.57	3.99	.67	2.15*	.03
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก	4.20	.61	4.01	.68	2.09*	.03
รวม	4.13	.58	3.96	.61	2.09*	.03

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวม
และรายด้าน

	(n = 162)		(n = 89)		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านวิสัยทัศน์	4.01	.70	3.96	.59	.57	.56
ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.00	.69	3.96	.56	.47	.63
ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น	3.99	.71	4.00	.55	.16	.86
ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	4.05	.66	4.06	.61	.03	.97
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก	4.09	.68	4.05	.63	.47	.63
รวม	4.03	.64	4.01	.54	.29	.77

จากตาราง 11 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4
โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
โดยรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่า 10 ปี (n = 152)		10 ปีขึ้นไป (n = 99)		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านวิสัยทัศน์	3.95	.72	4.06	.55	1.27	.20
ด้านการคิดสร้างสรรค์	3.94	.71	4.06	.54	1.58	.11
ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น	3.92	.71	4.09	.54	2.16*	.03
ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	4.01	.67	4.12	.59	1.38	.16
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก	4.04	.68	4.12	.62	.91	.36
รวม	3.97	.66	4.09	.51	1.59	.11

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา						
	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก ระหว่างกลุ่ม		2	2.193	1.097	2.511	.083
	ภายในกลุ่ม	248	108.326	.437		
	รวม	250	110.519			

โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	3.212	1.606	4.431*	.013
	ภายในกลุ่ม	248	89.906	.363		
	รวม	250	93.119			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 พบว่า ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น และด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการคิดสร้างสรรค์ จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

ขนาดของสถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา		
	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$		
โรงเรียนขนาดกลาง	3.91	4.17	3.91
โรงเรียนขนาดใหญ่	3.91	.26	.00
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	4.17		.26*
	3.91		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่า ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

ขนาดของสถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา		
	โรงเรียนขนาดกลาง พิเศษ	โรงเรียน ขนาดใหญ่	โรงเรียน ขนาดใหญ่
	$\bar{X}$		
โรงเรียนขนาดกลาง	3.94	4.18	3.90
โรงเรียนขนาดใหญ่	3.94	.24	.04
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	4.18		.28*
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	3.90		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่า ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 16 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

ขนาดของสถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา			
	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่	โรงเรียน ขนาดใหญ่	
	พิเศษ			
	$\bar{X}$	3.99	4.29	3.94
โรงเรียนขนาดกลาง	3.99	.30*	.04	
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.29		.35*	
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	3.94			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 พบว่า ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดกลางมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 และเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 11 โรงเรียน จำนวน 265 คน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ค่าดัชนีความสอดคล้องได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 และ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .990 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's test)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 สรุปผลโดยรวมและรายด้าน ได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น

1.1 ด้านวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้ และผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและครอบคลุมกระบวนการทำงานของสถานศึกษา

1.3 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารมีความประพฤติเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ผู้บริหารมีการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา

1.4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารจัดให้มีการอบรมบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา และผู้บริหารกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบนวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษาที่ชัดเจน

1.5 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารจัดให้มีสวนหย่อม บ่อน้ำพุ ต้นไม้ เพื่อให้เกิดความสวยงาม ร่มรื่น และบรรยากาศที่ดี ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา จัดอุปกรณ์การเรียนการสอน โต๊ะทำงาน ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และผู้บริหารสร้างความมั่นใจในการรักษาความปลอดภัยให้กับทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้สึกอบอุ่นใจ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา สรุปผลได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน

2.4 ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น และด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลวิจัยครั้งนี้สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่างๆ ที่สำคัญมาอภิปรายโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ที่เป็นเช่นนี้เพราะเป็นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารในการผลักดันให้บุคคลอื่น ร่วมกันทำงานเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายอย่างมีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานให้เกิดความท้าทายเพื่อไปสู่สิ่งใหม่ๆ ผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งงาม ด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา (กรองทิพย์ นาควิเชตร, 2553: 129) ตลอดจนเป็นพฤติกรรมในการนำผู้อื่น (Lead) ประสานงานผู้อื่น (Connecting) ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม การเจรจาต่อรอง การไว้วางใจ การบริหารเวลา การสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยกระบวนการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ (กาญจนา ศิลา, 2556: 7) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556: บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของกาญจนา คีลา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านวิสัยทัศน์พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารมีความสามารถกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ดีในอนาคต ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการให้องค์กรของตนเดินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจไว้ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 11) ได้สรุปว่า วิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายและรายละเอียดของภารกิจที่ชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและไม่เบี่ยงเบนไปจากจุดหมายที่กำหนดและวิสัยทัศน์ยังหมายถึงรวมถึง ความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย เช่นเดียวกับสัจจา จันทรวิเชียร (2555: ออนไลน์) ได้สรุปว่า วิสัยทัศน์ เป็นการมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับปรัชญาภารกิจค่านิยม และความเชื่อเข้าไว้ด้วยกันแล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการและที่สำคัญจุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจนท้าทายและมีความเป็นไปได้สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรกฤษณ์ โปดาพล (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารเทศบาลตำบล มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของจารินี สิกุลจ้อย (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเข้เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารมีกระบวนการคิดได้อย่างหลากหลาย มีจินตนาการและเชื่อมโยงสัมพันธ์ อันนำไปสู่การแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ มีประโยชน์และมีคุณภาพ พร้อมทั้งเกิดประโยชน์ให้กับผู้ร่วมงาน รวมถึงเป้าหมายขององค์กรที่ได้ตั้งไว้สอดคล้องกับ มิ่งขวัญ ภาคสัณชัย (2551: 15) ได้สรุปว่าการคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการคิดหลายแง่ หลายมุม คิดกว้างไกล อันนำไปสู่การสร้างผลผลิต

ที่แปลกใหม่ หรือการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย ความคิดคล่อง (Fluency) ความคิดริเริ่ม (Originality) ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) และความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) และยังสอดคล้องกับวรเกียรติ ทองไทย (2553: 11) ได้สรุปว่า การคิดสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่สามารถคิดได้ กว้างไกล สลับซับซ้อนหลายแง่มุม ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ ประสบการณ์และจินตนาการมาบูรณาการให้เป็นความคิดที่แปลกใหม่และหลากหลาย เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ๆ ทำให้สามารถคิดค้นสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการใหม่ๆ ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคมสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของวิมล จันทรแก้ว (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานด้านผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นพบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครูมองว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติตน ทั้งทางกายและใจให้เข้ากับสภาพสังคม รวมทั้งสภาพสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุข ไม่เกิดผลเสียต่อตนเองและผู้อื่นสอดคล้องกับวรารักษ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549: 3) ได้สรุปว่า การปรับตัวเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ความพยายามในการปรับตัวตนเองเพื่อเผชิญกับสภาพปัญหาความอึดอัดใจความคับข้องใจ ความเครียด ความทุกข์ใจ ความวิตกกังวลต่างๆ จนเป็นสภาพที่บุคคลนั้นๆ สามารถอยู่ในสภาพแวดล้อม หรือปัญหานั้นๆ ได้ ถ้าบุคคลปรับตัวแล้วสามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมได้อย่างมีความสุขนั้น แสดงว่าบุคคลนั้นมีสุขภาพจิตที่ดี แต่ถ้าบุคคลปรับตัวแล้วยังมีความสุขไม่สบายใจอยู่ ความรู้สึกดังกล่าวนั้นจะส่งผลทำให้บุคคลนั้นเป็นบุคคลที่สุขภาพจิตที่ไม่ดี และยังสอดคล้องกับเติมศักดิ์ คทวนิช (2549: 293) ได้สรุปว่าการปรับตัวเป็นความพยายามของบุคคลในการที่จะหาวิธีลดภาวะความตึงเครียดทางอารมณ์ที่เกิดจากความไม่สมปรารถนาในสิ่งที่ตนหรือสังคมคาดหวังรวมไปถึงการปรับพฤติกรรมต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เผชิญอยู่ ความพยายามดังกล่าวมีจุดประสงค์เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขสอดคล้องกับงานวิจัยของจารินี สิกุลจ้อย (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านความยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของสุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีพบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารมีกระบวนการใหม่ การจัดการแบบใหม่ หรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดจากการคิดสร้างสรรค์ หรือการต่อยอดจากความรู้เดิม ซึ่งนำมาใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจช่วยสร้างให้องค์กรมีความแตกต่างเพื่อจะได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับกิริติ ยศยิ่งยง (2552: 7) ได้สรุปว่า นวัตกรรมเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ คิดค้น พัฒนาสามารถนำไปปฏิบัติจริง และมีการเผยแพร่ออกสู่ชุมชน ในลักษณะเป็นของใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนหรือของเก่าที่มีอยู่แต่เดิมแต่ได้รับการปรับปรุงเสริมแต่งพัฒนาขึ้นใหม่ทำให้มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้ เช่นเดียวกับสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549: 3-4) ได้สรุปว่า นวัตกรรมเป็นการนำแนวคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในการรูปแบบใหม่เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ อีกทั้งเป็นแนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งต่างๆที่ใหม่ ในการประยุกต์ใช้ การรวมกิจกรรมที่นำไปสู่การแสวงหาความสำเร็จเชิงพาณิชย์การสร้างตลาดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการและกระบวนการใหม่ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่นโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสที่ถ่ายทอดไปสู่แนวคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง และสังคมสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา ศิลา (2556: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพและชีวภาพที่อยู่รอบๆตัวบุคลากร โดยจัดให้สภาพแวดล้อมในโรงเรียนสวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี ปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างพัฒนาการ และเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับปฐวิศ พงษ์ประเสริฐ (2550: 19) ได้สรุปว่าสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบต่างๆ ภายในโรงเรียน ที่จะส่งเสริมนักเรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองในทุกๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการและเสริมสร้างการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย เช่นเดียวกับทรรศนีย์ วรार्หคำ (2554: 13) ได้สรุปว่าสภาพแวดล้อมเป็น องค์ประกอบต่างๆ ภายในโรงเรียนที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองในทุกๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการและเสริมสร้างการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย มีสิ่งยั่วยุให้เกิดการเรียนรู้ และไม่มีมลภาวะ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้ไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่โรงเรียนหรือสถานศึกษานั้น

กำหนด และยังสอดคล้องกับสุกฤษฎี ัญบุตร (2553: 34) ได้สรุปว่าสภาพแวดล้อม เป็นองค์ประกอบภายในซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการเรียนการสอน ความสัมพันธ์กับเพื่อน รวมทั้งความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสะอาดของอาคารสถานที่ การจัดอำนวยความสะดวก และความปลอดภัยซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียน นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้ไปสู่จุดหมายตามที่วิทยาลัย โรงเรียน หรือสถานศึกษานั้นๆ กำหนดได้สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาด้านสภาพแวดล้อมแบบเปิดอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า

2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการคิดสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากครูทั้งเพศหญิง และชายเห็นว่าผู้บริหารของตนมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัชรา ชัมเจริญ (2558: 78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้เทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ผู้เทศภายในสถานศึกษาที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับค่า 0.05

2.2 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากสถานศึกษาให้ความสำคัญในเรื่องของการให้การศึกษา ความรู้อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวความคิด เพราะการศึกษาจะเป็นกระบวนการถ่ายทอดจากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง สามารถตัดสินใจ เหตุการณ์ได้ด้วยตนเอง การศึกษาจะมีผลต่อความรู้สึกในเรื่องต่างๆ ด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนี้ ตระกูลเก็ก (2554: 115) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพฯ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของบุญทรง สัมปรีตสกุล (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน

อำเภอ พนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าความแตกต่างของภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอพนมทวน จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 ได้เปิดโอกาสให้ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่เป็น เป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจนทำให้การรับรู้ ในภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร พบว่าไม่แตกต่างกัน

2.4 ครูที่อยู่ในขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่ม 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น และด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิสัยทัศน์ และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวกไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต่างให้ความสำคัญและมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารงานอย่างชัดเจนเป็นประจำ สม่ำเสมอและสอดคล้องกับสถานศึกษาของตน ขนาดของสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีส่วนต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของการบริหารงาน และส่งผลถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมในการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป มากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดกลางมีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนระดับเล็ก (สุรศักดิ์ หนูพยนต์, 2545: บทคัดย่อ) สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญทรง สัมปรีสสกุล (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอ พนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าความแตกต่างของภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอพนมทวน จำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และงานวิจัยของพระมหาวชิรวิชญ์ คามพินิจ (2555: 128) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อความเป็นภาวะผู้นำทาง

จริยธรรมตามแนวทางพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นแตกต่างกันกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นแตกต่างกันกับครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรจูงใจให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้เทคนิคการจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตาม

1.2 ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้รวดเร็วขึ้น

1.3 ผู้บริหารควรมุ่งเน้นในการเข้าใจความรู้สึก และความต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา

1.4 ผู้บริหารควรส่งเสริมโครงการและกิจกรรมการจัดหาวัสดุกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการเรียน

1.5 ผู้บริหารควรจัดให้มีห้องน้ำพอเพียงต่อความต้องการ สะอาดและถูกสุขลักษณะ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในระดับอื่นๆ และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโอกาสต่อไป

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิจัยในรูปแบบต่างๆ เช่น การหาความสัมพันธ์ การศึกษาเป็นรายกรณี เป็นต้น

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอื่นๆ เช่น ด้านการสื่อสาร และด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาต่อไป

2.4 ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ตัวแปรอื่น เช่น อายุ และอาชีพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนิษฐา นาวารัตน์. (2540). **พจนานุกรม**. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- กมลวรรณ เกษะนันท์. (2555). **กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในเครือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา).** กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กรมวิชาการ. (2535). **ความคิดสร้างสรรค์ หลักการ ทฤษฎี การเรียนการสอน การวัดประเมินผล.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กรมวิชาการ. (2542). **กระบวนการเรียนรู้และยุทธศาสตร์การเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์กรุ๊ปแมนเนจเม้นท์ จำกัด.
- กรองทิพย์ นาควิชิต. (2552). **ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ: วีรสาส์นพับลิชเชอร์.**
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545.** กรุงเทพฯ: กราฟฟิค.
- กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. (2555). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.**
- กันยา สุวรรณแสง. (2533). **การพัฒนาบุคลากรและการปรับตัว.** กรุงเทพฯ: บำรุงสาส์น
- กาญจนา ศิล. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**
- สำนักงานเขตบางเขน. **สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).** กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- โกศล วงศ์สวรรค์; และเลิศลักษณ์ วงศ์สวรรค์. (2551). **สุขภาพจิต.** กรุงเทพฯ: รวมสาส์น
- จักรกฤษณ์ โพดาพล. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).** ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาภูมิพลราชวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- จารินี ลีกุลจ้อย. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**

- จะเชิงเตรา เขต 2. ปริญญาโท ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จะเชิงเตรา:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชรินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- จิตติมา วรรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).
พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- จุฑารัตน์ ทองทิพย์. (2549). การศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาใน
โรงเรียนเตรียมทหาร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชมนุช บุญสิทธิ์. (2541). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับเพื่อนของนักเรียนชั้น
มัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนกุหลาบวิทยาลัยราชบุรี กรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชลียา ลิ้มปิยากร. (2540). เทคโนโลยีการศึกษา. กรุงเทพฯ: ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริม
วิชาการ สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2543). กระบวนการสื่อสารการเรียนการสอน ในเอกสารการสอนชุด
วิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: บริษัทด้านสุขภาพการพิมพ์ จำกัด.
- ชาติชาย ศักดิ์คำดวง. (2541). การศึกษาการบริหารงานสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนจตุร
พักตร์พิมาธิราชภิเษก. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพงศ์ เกศมาริช. (2546). ค่านิยม วิสัยทัศน์ และพันธกิจ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ทบุคส์
- ดาร์ณี พัฒนาผล; และคณะ. (2552, ต.ค.- ม.ค.). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ
คิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. วารสารบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. 3(3) : 23.
- แดง สุธรรม. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครพนม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
นครพนม. ถ่ายเอกสาร.

ตติยา มะม่วงแก้ว. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการมีนวัตกรรมกับความพึงพอใจต่อการได้รับนโยบายและการส่งเสริมสนับสนุนนวัตกรรมของภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเครื่องจักรสานปราจีนบุรี. วิทยานิพนธ์ กจ.ม. (การจัดการทรัพยากรมนุษย์). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.



เต็มศักดิ์ คทวณิช. (2549, มกราคม – ธันวาคม). ปัจจัยบางประการที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.

วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์. 7(3) : 48-65.

ถวิล ประเสริฐศรี. (2547). การศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. ถ่ายเอกสาร.

ทรรศนีย์ วรหาคำ. (2554). การศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม สังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ทวีศิลป์ สารแสน. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียนในห้องด้านครูผู้สอนกับความพึงพอใจของนักเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (เทคโนโลยีทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ทองคำ พิมพา. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. สารนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ทองใบ สุดชาติ. (2551). ภาวะผู้นำ: กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ทิพากร วรณพฤกษ์. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ชร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา(ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบสองและประเมินภายนอกรอบสาม. กรุงเทพฯ : ขั้วฟาง.

- นงลักษณ์ มีจุญสม. (2546). สภาพที่เป็นจริงและความคาดหวังในการพัฒนาสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทองตามทัศนะของอาจารย์และนักศึกษา. ภาคนิพนธ์ คศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.
- นพดล เหลืองภิรมณ์. (2550). การจัดนวัตกรรมการพัฒนาตัวแบบความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของนักวิจัย. ปรินิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง ถ่ายเอกสาร.
- นรินทร์ สุทธิศักดิ์. (2550). เกณฑ์ปกติความคิดสร้างสรรค์ด้านพลศึกษาของนักศึกษาในสถาบันการพลศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- นิพนธ์ วรรณเวช. (2538). สภาพแวดล้อมสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงในทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษา. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). **Modern Management** การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญเกื้อ คอระหาเวช. (2543). นวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ: หจก.เอส อาร์ พรินติ้ง.
- บุญทรง สุปริสสกุล. (2549). ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอพนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาบรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. (2548). มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ เล่ม 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ปฐมภรณ์ ศรีนทร์ตัน. (2550). การศึกษาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนคลองสำโรง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม โพธิกุล. (2542, กุมภาพันธ์ – มีนาคม). วิสัยทัศน์ขององค์การที่ประสบความสำเร็จ. วารสารเพิ่มผลผลิต. 37(7) : 21-26.
- ประยุทธ์ ชูสอน. (2548). พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหาร

- มืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ประสงค์ วงศาโรจน์. (2540). สภาพแวดล้อมวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร ในทัศนะ
ของผู้บริหาร อาจารย์และนักศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปริญญา ตันสกุล. (2550). ศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จิตจักรวาล.
- พรทิพย์ อัยยิมานันท์. (2547). ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ:
อินโนกราฟฟิกส์.
- พรรณี ประเสริฐวงศ์. (2540). ประมุขศิลป์สำหรับนักธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พระมหาชริตวิชัย คามพินิจ. (2554). การศึกษาความเป็นภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนว
พระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา เขตภาษีเจริญ สังกัด
กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พระอโนชา สิมพา. (2553). ทักษะของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีต่อสภาพแวดล้อมของ
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตมหาวชิราลงกรณราช
วิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พศิน ปัจฉิม. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10.
วิทยานิพนธ์. ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- พสุ เดชะรินทร์. (2552). การกำหนดวิสัยทัศน์. สืบค้นเมื่อ 22 กรกฎาคม 2559, จาก
<http://www.pasu@acc.chula.ac.th/>.
- พัชรมณต์ ศุภสุข. (2556). การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในเด็กปฐมวัยโดยการเล่านิทาน
ประกอบ คำถามปลายเปิดแบบมีโครงสร้างควบคู่การเสริมแรงทางสังคม.
วิทยานิพนธ์. กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พัฒน์ โภจนานท. (2542, ตุลาคม - กันยายน). การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่.
วารสารเพิ่มผลผลิต. 39(1) : 23-26
- พิสิฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร

- โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3.
 วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำ
 ใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2549). กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: บริษัท ภาณาส.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.
 มนตรี สุภาภรณ์. (2541). วิสัยทัศน์อนาคตประเทศไทย พุทธศักราช 2570. นนทบุรี:
 มูลนิธิเอกชนพัฒนาภูมิภาค มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มิ่งขวัญ ภาคสัจไชย. (2551). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและผลของความคิดสร้างสรรค์
 ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนขององค์กรสังคมมณฑล
 กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิจัยการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ไมตรี คงนุกูล. (2552). การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
 นานาชาติคินเคดกรุงเทพ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยุดา รักไทย; และสุภาวดี วิริยะประพันธ์. (2548). คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำจากปรมาจารย์
 ระดับโลก. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รติกรณ์ จงวิศาล. (2554). มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3.
 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รวิภาส วันตา (2554). ภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหาร
 และครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย
 เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครพนม: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยนครพนม
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- รัชนี ตระกูลเจ็ก. (2554). ภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีพระ
 หฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
 กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ลักขณา สรวิวัฒน์. (2545). สุขวิทยาจิตและการปรับตัว. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วรเกียรติ ทองไทย. (2553). ความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัยที่ได้รับการจัดกิจกรรมการ
 เล่าเรื่องจากหนังสือภาพ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ:
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- วรนุช แสงนิมโนว. (2545). **วิสัยทัศน์ตามกระแสโลก**. กรุงเทพฯ: วันเนสพรีนติ้ง.
- วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. (2549). **การทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วัชร ทรวงประทุม. (2543). **หลักบริหารสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์.
- วัลลีพันธุ์ ปาทาน. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิเชียร กระพีแดง. (2543). **ศึกษาสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะในการจัดกิจกรรมสิ่งแวดล้อมศึกษา ในโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- วิมล จันท์แก้ว. (2555). **รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3**. ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด. (การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต. ถ่ายเอกสาร.
- วิรงค์รอง แก้วระดี. (2556). **แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูเครือข่ายปลาปากสว่างวิทย ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครพนม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครพนม. ถ่ายเอกสาร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: หจก.ทิพย์วิสุทธิ.
- วิวรรณ จันท์เทพย์. (2540). **เทคโนโลยีทางการศึกษา**. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2538, พฤศจิกายน - ธันวาคม). **วิสัยทัศน์กับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. วารสารข้าราชการ. 40(6): 11-12.
- ศิริกาญจน์ จันท์เรือง. (2543). **การเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2542). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สมคิด บางโม. (2545). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมชาย เทพแสง (2549). **ผู้นำยุคใหม่ หัวใจของการปฏิรูป**. กรุงเทพฯ: เกรทเอดดูเคชั่น.
- สมพร หลิมเจริญ (2552). **การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สำหรับ**

นักเรียนช่วงชั้นที่ 2. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร).

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์.**

พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สรณัฐรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา**

อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. รายงาน
การศึกษาอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

สัจจา จันทวิเชียร. (2555). **วิสัยทัศน์กระบวนการสานพลังสู่ความสำเร็จ. สืบค้นเมื่อ 18**

พฤษภาคม 2559, จาก <http://www.d-life.net/node/3/>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในข้าราชการ**

พลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. นนทบุรี: ประชุมช่าง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ**

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2549). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2.**

กรุงเทพฯ: งานส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

สุกฤษฎี อัญบุตร. (2553). **การศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาใน**

โรงเรียนหลักขั้นต้นของกองทัพอากาศ. วิทยานิพนธ์ ค.ม.

(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏวไลยอลงกรณ์. ถ่ายเอกสาร.

สุขพัชรา ชัมเจริญ. (2558, มกราคม – มีนาคม). **โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์**

ของผู้นำเทศบาลในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารสุทธิปริทัศน์. 29(89) : 78-97.

สุชา จันท์เอม. (2544). **จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชจำกัด.**

สุทธินันท์ น้ำเพชร. (2542). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับการปรับตัวของผู้สูงอายุ**

ภายหลังเกษียณอายุราชการในจังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ ส.ม. (พยาบาล
สาธารณสุข). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2554). **เอกสารคำสอนวิชาพฤติกรรมองค์การ. เชียงราย: มหาวิทยาลัย**

ราชภัฏเชียงราย.

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความ**

มีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 30. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- สุมาลี ชัยเจริญ. (2551). เทคโนโลยีการศึกษา: หลักการ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. ขอนแก่น: คลัง
น่านวิทยา.
- สุรพล พลเชียงขวาง. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอ
ธาตุพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครพนม: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยนครพนม. ถ่ายเอกสาร.
- สุพร ตั้งสมวรพงษ์. (2542). การอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2539). ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2545). การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
บุ๊คพอยท์.
- อมร บุญโญปกรณ์; และปนัดดา ยัมสกุล. (2554, กรกฎาคม – ธันวาคม). พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร.
วารสารจันทร์เกษมสาร. 17(33) : 152.
- อรชร วัฒนกุล. (2553). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนวิชาภาษาไทยเพื่อการสื่อสารใน
การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักศึกษาปริญญาตรี มหาวิทยาลัย
รัตนบัณฑิต. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด.(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรพันธุ์ ประสิทธิ์รัตน์. (2545). การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของนิสิตคณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปริญญานิพนธ์
กศ.ม. (เทคโนโลยีทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรรถพ พงษ์วาท. (2540). การบริหารเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: เบลโลการพิมพ์.
- อัมพร ภูทองไชย. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการบริหารเชิง
กลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดปทุมธานี. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อารี พันธุ์มณี. (2545). จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : ไยไหมศรีเอทีพี กรุป
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัด
การศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.

- กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เอกจันทร์ โชติจันทร์. (2550). การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. ถ่ายเอกสาร.
- เอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์. (2545). เทคโนโลยีการศึกษา หลักการและแนวคิดสู่ปฏิบัติ. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Adair, J. (2007). **Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas**. London: Kogan Page.
- Andrew, H.A; & Roy, C. (1986). **Essentials of Roy Adaptation Model**. Norwalk : Appleton-Century Crafts.
- Beare, H. (1989). **Creating an Excellent School**. New York: Harper and Row.
- Blake, R.R; & Mouton, J.S. (1964)* **The New Managerial Grid: Strategic New Insights into a Proven System for Increasing Organization Productivity and Individual Effectiveness, Plus a Revealing Examination of How Your Managerial Style Can Affect Your Mental and Physical Health**. Houston: Gulf Pub.Co..
- Blumberg, A; & Greenfield, W.V. (1986). **The Effective Principal: Perspectives on School Leadership**. Boston: Allyn & Bacon.
- Butt, M. (1993). What do Superintendents do to Turn Vision into Action. A Biography of Pragmatic Vision. **Dissertation Abstracts International**. 54(3): 746-A.
- Chernin, P. (2001). Creative leadership: The strength of ideas The power of the imagination. **Vital Speeches of the Day**. 68(8) : 245.
- Couto, R.A; & Eken, S.C. (2002). **To Give Their Gifts: Health, Community and Democracy**. Nashville: Vanderbilt University Pr.
- Daft, R.L. (1999). **Leadership: Theory and Practice**. Orlando: The Dryden Press.
- Danner, S.E. (2008). **Creative Leadership in Art Education: Perspectives of and Art Educator**. Ohio: Ohio University.
- Davar, E. (1994). **The Renewal of Classical General Equilibrium Theory and Complete Input-Output System Models**. Michigan: Avebury.

- David, S; & Davidson, B. (1994). **Vision 2020**. New York: McGraw-Hill.
- David. (1997). Transformational Leadership and Organizational Learning: Leader actions that Stimulate Individual and Group Learning. **Dissertations Abstracts International**. 58(3): 60-92
- Dimmock, C; & Walker, A. (2005). **Educational Leadership: Culture and Diversity**. Gateshead: Athenaeum Press.
- Donaldson, L. (2001). **The Contingency Theory of Organization**. California: Sage.
- Fiedler, F.E. (1976). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Finke, R.A; Ward, T.B; & Smith, S.M. (2002). **Creative Cognition: Theory, Research, and Applications**. Cambridge: MIT Press.
- Guilford, J.P; & Ralph, H. (1971). **The Analysis of Intelligence**. New York: McGraw-Hill.
- Guntern, G. (2004). **The Challenge of Creative Leadership**. [n.p.]: Maya Angelou Press.
- Hackman, D.G; Schmitt-Oliver, D.M; & Tracy, J.C. (2002). **The Standards - Based Administrative Internship: Putting the ISLLC Standards into Practice**. Lanham: The Scarecrow Press.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. **Journal of Management in Education**. 23(1): 9-11.
- Hirtz, Paul D; & et.al. (2009). **The Effects of Leadership on Quality**. Retrieved September 15,2016, from www.highbeam.com/doc/1P3-123845823.com
- Hunger, J.D; & Wheelen, T.L. (2002). **Strategic Management and Business Policy**. New Jersey: Pearson Education.
- Ireland, R.D; & Hitt, M.A. (1999). Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century: The Role of Strategic Leadership. **The Academy of Management Executive**. 13(1) : 43-57.
- Koontz, H; & Weihrich, H. (1993). **Management: a Global Perspective**. New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R.V; & Morgan, D.E. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Journal Education and Psychological Measurement**. 30(3): 608-609.
- McCarthy, M.J. (2009). **Teachers' Perceptions of High School Principals' Leadership Behaviors using the Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) and the Relationship to the AYP (Adequate Yearly Progress) Status in High Poverty Suburban School Districts Located in**

- Southeastern Pennsylvania. Professors.** Ed.D. Dissertation. Saint Joseph's University
- Mumford, M; & Licuanan, B. (2004). Leading for Innovation: Conclusions, Issues, and Directions. **The Leadership Quarterly.** 15(4): 163-171.
- Mungkasem, U. (2001). **The Experimental Chief Executive Officer. A Dissertation Presented to the Graduate School Technical University of the Philippines.** Maynila: University of the Philippines.
- Nanus, B. (1992). **Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your.** New York: Harper and Row.
- Ogbonna, E; & Harris, C.L. (2000). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence form UK Companies. **International Journals of Human Resource Management.** 11(4): 766-788.
- Page, D; & Wong, P. (2000). **A Conceptual Framework for Measuring Servant Leadership.** Boston: University Press of America.
- Palus, C.J; & Horth, D.M. (2005). **The Leader's Edge: Six Creative Competencies for Navigating Complex Challenges.** San Francisco: Jossey Bass.
- Parker, J.P; & Begnaud, L.G. (2004). **Developing Creative Leadership.** Portsmouth: Teacher Ideas Pr.
- Robbins, S; & Coulter, M. (1999). **Management.** New Jersey: Prentice-Hall.
- Roy, C. (1991). **The Roy Adaptation Model: The Definitive Statement.** California: Applenton & Lange.
- Schermerhorn, J.R; Hunt, J.G; & Osborn, R.N. (2000). **Organizational Behavior.** Boston: McGraw-Hill.
- Sheive, L.T; & Schoenheit, M.B. (1987). **Vision and The Work Life of Educational Leadership Examining The Elusive.** New York: Association for supervision and Curriculum Development.
- Sousa, D. (2003). **The Leadership Brain: How to Lead Today's Schools more Effectively.** California: Sage.
- Sternberg, R.J; & Grigorenko, E.L. (2001). Guilford's Structure of Intellect Model and Model of Creativity: Contributions and Limitations. **Creativity Research Journal.** 13(3): 309-316.
- Stoll, L; & Temperley, J. (2009). Creative Leadership: A Challenge of Our Time. **School**

Leadership and Management. 29(1): 65-78.

Thorton, P.B. (2010). **Leadership: Off the Wall.** Bloomington: WestBow Press.

Trethowon, David M. (1991). **Managing with Appraisal Achieving Quality Schools**

Through Performance Management. London: Paul Chapman Publishing.

Wilmore, E.L. (2002). **Principal Leadership: Applying the New Educational Leadership**

Constituent Council (ELCC) Standards. California: Conwin Press.

Yukl. (1998). **Leadership in organization.** 4th ed. New Jersey: Prentice Hall.



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ดร.สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์	อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ดร.ศิริพร สลึงค์	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชบูรณะ เขตพระนคร จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ดร.ศรีจรีน สิมมาลี	ผู้อำนวยการโรงเรียนมารีย์รักษ์ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
นายวิโรฒ สารวล	ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารพิทยากร เขตตลิ่งชัน จังหวัดกรุงเทพมหานคร
นายไสว บรรณาลัย	ผู้อำนวยการโรงเรียนฤทธิณรงค์รอน เขตบางกอกใหญ่ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ข
เครื่องมือเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 4

.....

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 4

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 4 ใน 5 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก

3. คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กลุ่ม 4 โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง

4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำตอบของท่านจะใช้เพื่อการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและนำเสนอโดยภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ณัฐพงศ์ กุลวุฒิชัยมงคล

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ☐ 1.1 ชาย☐ 1.2 หญิง**2. ระดับการศึกษา**☐ 2.1 ระดับปริญญาตรี☐ 2.2 สูงกว่าระดับปริญญาตรี**3. ประสบการณ์ในการทำงาน**☐ 3.1 ต่ำกว่า 10 ปี☐ 3.2 10 ปีขึ้นไป**4. ขนาดของสถานศึกษา**☐ 4.1 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ☐ 4.2 โรงเรียนขนาดใหญ่☐ 4.3 โรงเรียนขนาดกลาง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านได้ประพฤติหรือปฏิบัติตนตามข้อความด้านซ้ายมือในแต่ละข้ออยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับปฏิบัติด้านขวามือตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านวิสัยทัศน์</u>						
1	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้					
2	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้					
4	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติได้ตรงตามเป้าหมาย					
5	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการไปถึงเป้าหมายให้กับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา					
7	ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
8	ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้					
9	ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรในสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้					
<u>ด้านการคิดสร้างสรรค์</u>						
10	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดที่หลากหลาย เพื่อการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์					
12	ผู้บริหารมีจินตนาการในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและครอบคลุมกระบวนการทำงานของสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้รวดเร็วขึ้น					
15	ผู้บริหารมีการคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ ผ่านกระบวนการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากเดิม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล					
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน					
18	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสม และถูกต้อง					
ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น						
19	ผู้บริหารมีการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
20	ผู้บริหารมีความเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารให้ความอิสระในการทำงานแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
22	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
23	ผู้บริหารยิ้มแย้มแจ่มใส และสอบถามปัญหาในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
24	ผู้บริหารมีความประพฤติเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา					
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่างเอื้ออาทร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีความเป็นมิตรต่อกัน					
26	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา					
27	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครูผู้สอน ไม่ยึดติดกับตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสบายใจ					
ด้านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี						
28	ผู้บริหารจัดหาระบบการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย					
29	ผู้บริหารกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบนวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษาที่ชัดเจน					
30	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา					
31	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำวิจัยการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา					
32	ผู้บริหารส่งเสริมโครงการและกิจกรรมการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการเรียน					
33	ผู้บริหารให้การส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี					
34	ผู้บริหารให้การรับรองคุณภาพของนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่จัดสร้างขึ้นของบุคลากรในสถานศึกษา					
35	ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
36	ผู้บริหารส่งเสริมการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผล การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของสถานศึกษา					
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเชิงบวก						
37	ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อม โดยการรักษา บริเวณสถานศึกษาให้มีความสะอาดอยู่เสมอ					
38	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา จัด อุปกรณ์การเรียนการสอน โต๊ะทำงาน ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย					
39	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ ความเป็นมิตรระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
40	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจในการรักษาความปลอดภัยให้กับทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้สึกอบอุ่นใจ					
41	ผู้บริหารจัดให้มีสวนหย่อม บ่อน้ำพุ ต้นไม้ เพื่อให้ เกิดความสวยงาม ร่มรื่น และบรรยากาศที่ดี					
42	ผู้บริหารจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการ ทางด้านดนตรี กีฬาและศิลปะอย่างครบถ้วน					
43	ผู้บริหารจัดให้มีสนามกีฬาและที่ออกกำลังกาย พอเพียงสำหรับนักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษา					
44	ผู้บริหารจัดให้มีโรงอาหารที่สะอาดและพอเพียงกับ จำนวนของทุกคนในโรงเรียนและถูกสุขอนามัย					
45	ผู้บริหารจัดให้มีห้องน้ำพอเพียงต่อความต้องการ สะอาดและถูกสุขลักษณะ					



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายณัฐพงศ์ กุลวุฒิชัยมงคล
วันเดือนปีเกิด	7 พฤศจิกายน 2526
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 38 แขวงบางหว้า เขตภาษีเจริญ จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10160
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนโพธิสารพิทยากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนวัดนวลนรดิศ
พ.ศ. 2547	วท.บ. (วิทยาศาสตร์บัณฑิต) วิชาเอกชีววิทยาประยุกต์ จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2560	กศ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ