



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง



ณัฐสิทธิ์ ตันสกุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

การค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระบี่ ในจังหวัดตวันร้ง



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
พ.ศ. 2566

ณัฐสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

INDEPENDENT STUDY

THE RELATIONSHIP BETWEEN CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER  
THE OFFICE OF TRANG KRABI SECONDARY  
EDUCATION IN TRANG PROVINCE



NATTASIT TANSAKUL

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY

2023

COPYRIGHT OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาต้ง กระบี่ ในจังหวัดตรัง

THE RELATIONSHIP BETWEEN CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE OFFICE OF TRANG KRABI SECONDARY EDUCATION IN TRANG PROVINCE

ผู้วิจัย นายณัฐสิทธิ์ ต้นสกุล

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาเห็นชอบโดย

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย)

..... ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
(อาจารย์ ดร.ตรัยภูมิินทร์ ตรีตรีศวร)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รับรองการค้นคว้าอิสระแล้ว

..... รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถนเรศ อากาศสุวรรณ) อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง	
ผู้วิจัย	นายณัฐสิทธิ์ ตันสกุล	ปีการศึกษา 2566
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย	

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง การวิจัยครั้งนี้เป็นเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่างคือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง จำนวน 297 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา และสุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.981 และแบบสอบถามด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.967 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบ ในจังหวัดตวันง มีความสัมพันธ์ทางบวก โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .895 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันระดับสูงมาก

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ประสิทธิผลของสถานศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษา

<b>Independent Study Title</b>	The Relationship between Creative Leadership of School Administrators and School Effectiveness under the Office of Trang Krabi Secondary Education in Trang Province
<b>Researcher</b>	Mr. Nattasit Tansakul <b>Academic year:</b> 2023
<b>Degree</b>	Master of Education Program in Educational Administration
<b>Advisor</b>	Assistant Professor Dr. Rujirapun Kongchuay

### Abstract

This study was aimed to 1) study the creative leadership of school administrators under the Office of Trang Krabi Secondary Education in Trang Province, 2) study the effectiveness of school under the Office of Trang Krabi Secondary Education in Trang Province, and 3) study the relationship between creative leadership of school administrators and school effectiveness under the Office of Trang Krabi Secondary Education in Trang Province. This study was a survey research. The sample were 297 teachers under the Office of Trang Krabi Secondary Education in Trang Province by using stratified random sampling according to school size. The research tool was 5-Rating Scale questionnaires. The questionnaire on creative leadership of school administrators had a reliability value of 0.981 and the questionnaire on the effectiveness of schools had a reliability value of 0.967. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, standard deviation, and the Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. The results showed that:

1. Creative Leadership of School Administrators under the Office of Trang Krabi Secondary Education in Trang Province, in overall and each aspect, was at a high level.
2. School Effectiveness under the Office of Trang Krabi Secondary Education in Trang Province, in overall and each aspect, was at a high level.
3. The relationship between creative Leadership of school administrators and School Effectiveness under the Trang Krabi Secondary Education Office in Trang Province had a positive relationship. The correlation coefficient was .895 with a statistical significance at the .001 level, which was a very high correlation.

**Keywords:** Creative Leadership, School Effectiveness, School Administrator

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาแนะนำให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการและตรวจสอบแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา และอาจารย์ ดร.ตรัยภูมิพันธ์ ตรีตรีศวรร ผู้อำนวยการโรงเรียนสมพงษ์วิทยาสงห์ที่เมตตา แนะนำให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการและตรวจสอบแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดี ทำให้การค้นคว้าอิสระมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ คุณอาจารย์ทุกท่านในมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลายทั้งปวง และให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.จงกล บัวแก้ว อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา นายพงศ์ชิตพล คงรอด ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเชียรมาตุ 3 และนางกชกร มีเพียร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าปาบ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระบี่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระบี่ ในจังหวัดต่งที่อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัย ทดลองใช้เครื่องมือ และมีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูลจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บุคลากรสำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์ งานบัณฑิตศึกษา และกัลยาณมิตรทุกท่าน ซึ่งไม่สามารถกล่าวนามได้หมดในที่นี้ที่คอยช่วยเหลือผู้วิจัย จึงขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่บิดามารดา ครูอาจารย์ คู่ชีวิต ที่ให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือและคอยให้กำลังใจตลอดระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ให้สำเร็จด้วยดี

ณัฐสิทธิ์ ต้นสกุล

พฤษภาคม 2566

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	(2)
กิตติกรรมประกาศ .....	(3)
สารบัญ .....	(4)
สารบัญตาราง .....	(6)
สารบัญภาพ .....	(8)
<b>บทที่ 1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....</b>	<b>10</b>
การบริหารสถานศึกษา .....	11
ผู้นำและภาวะผู้นำ .....	17
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ .....	35
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ .....	41
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Robinsn .....	45
ประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	50
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี .....	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	68
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....</b>	<b>73</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	73
แบบแผนการวิจัย .....	74
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	75
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ .....	76



## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 3 (ต่อ)	
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	77
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ .....	78
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์เครื่องมือ .....</b>	<b>80</b>
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนสื่อความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	80
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	81
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	81
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>98</b>
สรุปผลการวิจัย .....	98
อภิปรายผล .....	101
ข้อเสนอแนะ .....	108
บรรณานุกรม .....	110
ภาคผนวก .....	120
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ .....	121
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ..	123
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	130
ภาคผนวก ง การหาคุนภาพเครื่องมือ .....	139
ประวัติผู้วิจัย .....	149

## สารบัญตาราง

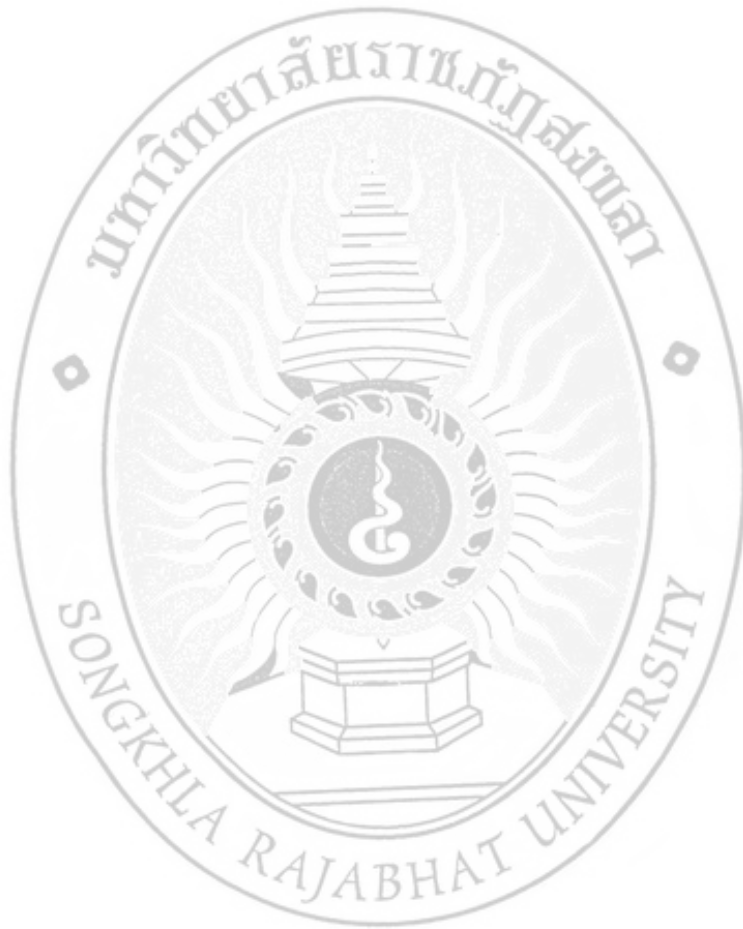
ตาราง	หน้า
1 จำนวนโรงเรียนในจังหวัดตรัง 28 โรงเรียน แยกตามอำเภอในจังหวัดตรัง .....	65
2 จำนวนโรงเรียนในจังหวัดกระบี่ 16 โรงเรียน แยกตามอำเภอในจังหวัดกระบี่ .....	66
3 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา จำแนกตามเพศและตำแหน่ง จังหวัดตรัง .....	67
4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา .....	74
5 แบบแผนการวิจัย .....	75
6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป .....	81
7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง โดยภาพรวม .....	82
8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายข้อ .....	83
9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ	84
10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว จำแนกเป็นรายข้อ .....	85
11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายข้อ .....	87
12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ด้านการทำงานเป็นทีมจำแนกเป็นรายข้อ .....	88
13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง โดยภาพรวม .....	90
14 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ด้านความสามารถ ในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นจำแนกเป็นรายข้อ .	91

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก จำแนกเป็นรายข้อ .....	92
16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ .....	93
17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ .....	94
18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง โดยภาพรวม .....	95
19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง โดยภาพรวม .....	96
20 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง .....	140
21 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง .....	145
22 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง .....	148

## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย .....	6
2	โครงสร้างการบริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบปี .....	64



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับกันว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ประเทศนั้นคือ การศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเกี่ยวกับความมุ่งหมาย หลักการจัดการศึกษา สิทธิหน้าที่ แนวการจัดการศึกษา มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคลากรหลักที่สำคัญต่อการบริหารและจัดการศึกษาโดยการอำนวยความสะดวก ประสานการจัดการศึกษากับบุคลากรประชาชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนหน่วยงานองค์กร สถาบันอื่น ฯลฯ เพื่อให้การศึกษามีบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ ในกรณีนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาที่พึงประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารจัดการและความรู้ ความเข้าใจในแนวทางการบริหารและจัดการศึกษานั้น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่เรียกว่า “มืออาชีพ” (ธีระ รุญเจริญ, 2550) จึงจะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลได้

การจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นได้ ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามีอาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน (สุภัททา ปิณฑะแพทย์, 2561: 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถความเชี่ยวชาญ ความเป็นอัจฉริยะ ความสามารถพิเศษในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับทุกสถานการณ์ นำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้มองที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณภาพของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก เป็นอิทธิพลหรือกระบวนการในการนำอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น มีความสามารถพิเศษในการคิด การตัดสินใจ ในภาพรวมอย่างเป็นระบบ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ กล้าทำทลาย ในการให้ความร่วมมือทำงานร่วมกัน ประสานงานเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างสมดุลและบริหารจัดการเพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงนอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นความสามารถในการจูงใจ ประสานงานกัน และนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างทำทลายสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยทางด้าน 1) สภาพแวดล้อมแบบเปิด ด้วยความไว้วางใจ ให้อิสระในการคิด พร้อมสนับสนุน

ความคิดใหม่ 2) แรงจูงใจภายในด้วยการมีความอยาก ความหวังความปรารถนา ความเพียรพยายาม มุ่งมั่น ทุ่มเทเพื่อให้เป็นคนประสบความสำเร็จ และ 3) ความรู้เชิงลึก ทุ่มเทด้วยการมีความรู้ แนวกว้างและลึก มีทักษะประสบการณ์อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2559: 30-31)

ปัจจุบันความสนใจในเรื่องของผู้นำกำลังเคลื่อนตัวไป อีกกระแสหนึ่งแล้วเป็นกระแสที่จะต้อง ตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกหลังยุคโลกาภิวัตน์ที่ผู้นำรุ่นใหม่ ต้องรู้จักคิดวิเคราะห์ และเมื่อ วิเคราะห์แล้วก็ต้องคิดสิ่งใหม่ ๆ ด้วย และในท้ายที่สุดก็จะออกมาเป็นการคิดที่สร้างสรรค์ ทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative or Creative Leadership Theory) โดยปัจจัยของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ที่สอดคล้องตามแนวคิดของ Robinson 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ต้อง ประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้การสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหาร จะต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ 2) ด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแล เอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษ ถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนา ศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า 3) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เป็นความสามารถในการปรับตัว เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรม ที่เป็นทั้งกระบวนการและผลผลิตในด้านของกระบวนการความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ซับซ้อน เป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ระหว่างวัตถุประสงค์หรือเหตุการณ์ ส่วนในด้านผลผลิตจะ พิจารณาการสร้างสรรค์ในรูปของผลผลิตที่แปลกใหม่และมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และ 5) ด้าน การทำงานเป็นทีม คือ กลุ่มของบุคคลผู้ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและต้องการที่จะทำงานร่วมกันจนสำเร็จ ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Robinson, 2007: 120-124) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่จะต้องจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในการดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ งานวิจัยหลายเรื่องชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกๆระดับ ทั้งในภาครัฐ เอกชน ระดับโลก หรือ ระดับท้องถิ่น ผู้นำเปรียบเสมือนจตุรรมแห่งพลังของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในภาวะวิกฤติของระบบราชการ องค์กรมีความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความเข้มแข็ง ตั้งใจที่จะแก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทนและต่อเนื่องสามารถสร้างความมั่นใจให้เกิดการพัฒนาองค์กร ทำให้การทำงานเดินไปสู่ทิศทาง ที่ดีขึ้น เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555)

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเกิดจากปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ดี คือ มีสภาพทางสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวผู้เรียนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีความพร้อม ในด้านทรัพยากรต่าง ๆ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มิงบประมาณและทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอ เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างดี ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถและทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น อยู่ในสังคมที่มี

การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคงและยั่งยืน (ทรงศกร สงครินทร์, 2561: 2) สอดคล้องกับ ฌ์ฐชนก ชัยศรี (2555: 47) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จของการบริหารที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารที่ใช้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมาย ที่วางไว้ของสถานศึกษาและตามหลักการแนวคิดของรูปแบบประสิทธิผลองค์กร ซึ่งในปัจจุบันจะใช้ ประสิทธิภาพองค์กรในรูปของพหุเกณฑ์หรือการบูรณาการที่พัฒนาขึ้นจากดัชนีการรับรู้ โดยวัด ประสิทธิภาพของสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และ 4) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของประสิทธิผลของสถานศึกษาแนวคิดของ Mott (1972: 373 cited in Hoy and Miskel, 2001: 305-306) ในการดำเนินงานวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาอาจใช้ การประเมินผลที่หลากหลายทั้งระดับความรู้ ความเข้าใจ และอารมณ์สถานศึกษาต้องยึดมั่นใน ความเป็นเลิศทางวิชาการโดยไม่ควรละเลยด้านคุณภาพทางอารมณ์ของแต่ละบุคคลด้วยประสิทธิผล ของสถานศึกษาเป็นแนวคิดแบบไดนามิกที่มีหลายมิติและมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมหลายประการ ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับผู้ปกครองที่ให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อความสำเร็จในชีวิต ผู้ปกครองบางคนอาจจะวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาผ่านมาตรฐานการปฏิบัติงานทางวิชาการตาม มาตรฐานจากกระทรวงศึกษาธิการ Hoy และ Miskel ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 3) ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู 4) ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อ สภาพแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก (Hoy and Ferguson, 1985 อ้างถึงใน ยุคตันทน์ หวานฉ่ำ, 2555: 24) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดของ Mott (1972: 373 cited in Hoy and Miskel, 2001: 305-306) เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งมี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้าน ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา เพื่อสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบปี ได้ให้ความสำคัญ ของผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา และเป็นผู้กำหนด นโยบาย กำหนดจุดหมาย วางแผน กำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายรัฐที่กำหนดไว้และจะต้อง รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น พบว่า ที่ผ่านมาผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบปี พบปัญหา บางประการเกี่ยวกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การรู้จักแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความเป็นผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง การพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์และการมีวิสัยทัศน์

ที่ชัดเจน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบ, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: ก) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารันบุรี พบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนด วิสัยทัศน์ที่เป็นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้ง การสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบ ในจังหวัดตวัน เพื่อทำให้ทราบข้อมูลของสภาพ ปัจจุบัน นำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้เรียน มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาสู่มาตรฐานสากล อีกทั้งเป็นแนวทางใน การกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของสถานศึกษาให้มีมากขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ ในเวทีโลกอย่างเต็มศักยภาพ

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบ ในจังหวัดตวัน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบ ในจังหวัดตวัน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบ ในจังหวัดตวัน

### สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบ ในจังหวัดตวัน

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบ ในจังหวัดตวัน ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้



## 1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบบปี ในจังหวัดตวันงั ปีการศึกษา 2565 จำนวน 28 แห่ง ครูทั้งหมด 1,268 คน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบบปี, 2564: 81)

### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบบปี ในจังหวัดตวันงั ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ ตารางคำนวณสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970: 28 อ้างในถึง บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 43) ประกอบด้วย ครู จำนวน 297 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษาและ สุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

## 2. ขอบเขตของตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ครั้งนี้ ประกอบด้วย

### 2.1 ตัวแปร X ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (X) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $X_1$ )
- 2.1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_2$ )
- 2.1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ( $X_3$ )
- 2.1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ( $X_4$ )
- 2.1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_5$ )

### 2.2 ตัวแปร Y คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา (Y) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- 2.2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )
- 2.2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $Y_2$ )
- 2.2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ )
- 2.2.4 ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ( $Y_4$ )

## 3. ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ตวันงั ระเบบปี ในจังหวัดตวันงั ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

3.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Robinson (2007: 120-124) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 3.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์
- 3.1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 3.1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

3.1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

3.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1972: 373 cited in Hoy and Miskel, 2001: 305-306) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

3.2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3.2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

3.2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

3.2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

#### 4. ขอบเขตระยะเวลา

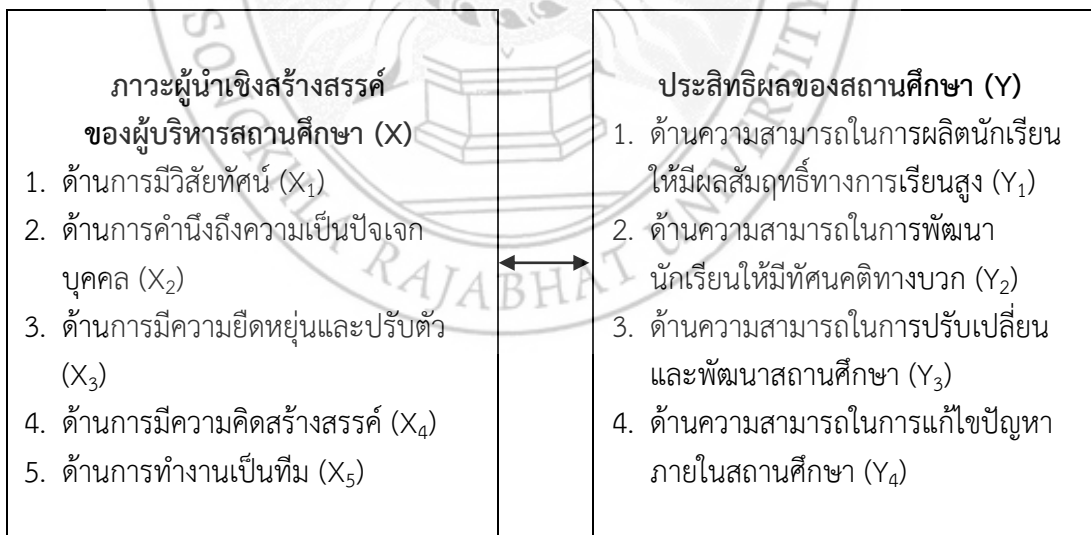
1 มกราคม พ.ศ. 2565 - 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2566

#### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ต่ราง กระบี่ ในจังหวัดต่ง ดังภาพ 1

ตัวแปร X

ตัวแปร Y



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำจำกัดความสำหรับนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำอื่น สามารถจูงใจ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้นและ สามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ มี 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดภาพแห่งความสำเร็จ โดยมุ่งสู่คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษามีการวิเคราะห์เชิงนโยบาย เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันและมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และเน้นการพัฒนาช่วยเหลือ

1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไข กฎระเบียบการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากร และข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบ มีความคล่องแคล่วในการคิด ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในทีมงาน ตลอดจนส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการพัฒนาบุคลากร และทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จของการบริหารงานของสถานศึกษาที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการขับเคลื่อน ดำเนินการบริหารสถานศึกษาโดยอาศัยการประสานงานของบุคลากร

ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียน มีคุณภาพตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ปริมาณ และคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูงได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียน เข้าเรียนปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โรงเรียนที่มีความพร้อมทั้งด้าน ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างพอเพียงอาคารสถานที่ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเหมาะสม ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดี เป็นต้น

2.2 ด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึง นักเรียนมีความคิดเห็น หรือพฤติกรรมแสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีทัศนคติทางบวก มีความรู้สึก และแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม มีจิตใจ กว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกฎกติกา ของสังคมที่กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพ ความเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือต่อ การปฏิบัติการกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิถีดำเนินงาน ทั้งด้าน วิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดย พิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและ การเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการ ของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจาก ผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียน การสอน การปกครองนักเรียนและงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา

3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตรีง ระเบียบ ในจังหวัดตรีง ประจำปีการศึกษา 2565

4. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรีง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตรีง ระเบียบ ในจังหวัดตรีง

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรีง ระเบียบ ในจังหวัดตรีง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้ที่รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

6. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจำแนกได้ 4 ขนาด ดังนี้

6.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1 ถึง 499 คน)

6.2 สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 500 ถึง 1,499 คน)

6.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 1,500 ถึง 2,499 คน)

6.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป)

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งมีสถานศึกษารับผิดชอบดูแลในจังหวัดต่ง จำนวน 28 แห่ง และจังหวัดระเบียบ จำนวน 16 แห่ง

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ได้สารสนเทศซึ่งนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนในการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงสร้างสรรค์ของตนเอง เพื่อใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง กระทบ ในจังหวัดตราบึง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมาย ของการบริหาร
  - 1.2 ความหมาย ของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา
2. ผู้นำและภาวะผู้นำ
  - 2.1 ความหมายของผู้นำ
  - 2.2 คุณลักษณะของผู้นำ
  - 2.3 บทบาทของผู้นำ
  - 2.4 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 2.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
  - 2.6 บทบาทของภาวะผู้นำ
  - 2.7 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
  - 2.8 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
  - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
  - 3.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
  - 3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Robinsom
  - 5.1 การมีวิสัยทัศน์
  - 5.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
  - 5.3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
  - 5.4 การมีความคิดสร้างสรรค์
  - 5.5 การทำงานเป็นทีม
6. ประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 6.1 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 6.2 ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 6.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

7. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาของ Mott
8. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## การบริหารสถานศึกษา

### 1. ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” ไว้ในลักษณะต่าง ๆ ด้วยกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

การดี อนันต์นาวิ (2552: 1 อ้างถึงใน ศรีติพงศ์ ภูวชูวรานนท์, 2562: 3) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหาร เป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 43) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยการใช้กระบวนการในการบริหาร ได้แก่ การวางแผนงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การติดต่องาน การประเมินผล และการปฏิบัติงาน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ หน้าที่ของผู้บริหารจึงมีการจัดวางนโยบาย การวางแผนและการจัดตั้งวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมอบหมายความรับผิดชอบให้กับหน่วยงานการประสานงานติดต่อ การจัดสรรทรัพยากรรวมทั้งการติดตามประเมินผล

สัมมา รณินิธิ (2553: 37) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ (2554: 4) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือการดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยการประสานสัมพันธ์ มีระบบ มีระเบียบและกฎเกณฑ์ และสามารถใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ขวัญชัย บุญยะสาร (2555: 10) การบริหาร หมายถึง การร่วมกันของบุคคลโดยความร่วมมือกันปฏิบัติกิจกรรมอย่างมีระเบียบแบบแผน อาศัยความรู้เทคนิคกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

บรรจบ บุญจันทร์ (2556: 38) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

สันติ บุญภิรมย์ (2556: 4 อ้างถึงใน ศรีติพงศ์ ภูวชูวรานนท์, 2562: 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรทางการบริหาร โดยเฉพาะคน (Men) ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดมาทำงานตามกระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557: 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

Fester and Kettl (1991: 7) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จ และเห็นว่าการบริหารเป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

Hoy and Miskel (2001: 437-438) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ อาทิเช่น การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำโดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมา และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

สรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึงการทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรทางการบริหาร โดยเฉพาะคน (Men) ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดมาทำงานตามกระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยการใช้กระบวนการในการบริหาร ได้แก่ การวางแผนงาน การอำนวยการ การประสานงาน การติดต่องาน การประเมินผล และการปฏิบัติงานที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดวางนโยบาย การวางแผน การจัดตั้งวัตถุประสงค์ และการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับหน่วยงาน การประสานงานติดต่อ การจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งการติดตามประเมินผล ซึ่งกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม

## 2. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องการจัดการศึกษา เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (2550: 39) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำงานร่วมกัน การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา การให้บริการการเข้าไปเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชนและให้เกิดร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านั้น การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด

มนตรีพิทย์ ทรงกิตติพิศาล (2552: 33) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 43) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อจะให้งานนั้น



บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ จะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ และนำเอาเทคนิควิธีการการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

สัมมา รัตนีย์ (2553: 95) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554: 6) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา ให้เกิดพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการ

นิศารัตน์ สิบหมื่นอาด (2555: 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555: 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษา

ธัญญาภรณ์ สิทธิ (2556: 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดบริการทางการศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารและทรัพยากรในการบริหาร เช่น บุคลากร นักเรียน การสอน หลักสูตร งบประมาณ สื่อการสอน เป็นต้น เพื่อที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน สถานศึกษา และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษากำหนด

Good (1973: 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจภายในสถานศึกษา และการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

Hoy and Miskel (2001: 437-438) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อจะให้งานบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้กระบวนการบริหารและทรัพยากรในการบริหาร เช่น บุคลากร นักเรียน การสอนหลักสูตร งบประมาณ สื่อการสอน เป็นต้น เพื่อที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน สถานศึกษา และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษากำหนด

### 3. ขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ได้กำหนดสาระสำคัญไว้ในมาตรา 39 ว่าจะให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา โดยแบ่งขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน (สำนักงาน

คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, 2553: 14) คือ 1) งานการบริหารงานวิชาการ 2) งานการบริหารงานงบประมาณ 3) งานการบริหารงานบุคคล และ 4) งานการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษา ดังนี้

### 3.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ มีขอบข่ายและภารกิจ 17 งาน ดังนี้

3.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

3.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

3.1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

3.1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

3.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

3.1.9 การนิเทศการศึกษา

3.1.10 การแนะแนว

3.1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

3.1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

3.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3.1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

3.1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

3.1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### 3.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีขอบข่ายและภารกิจ 22 งาน ดังนี้

3.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

3.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

3.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

3.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

3.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

3.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

3.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

3.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

- 3.2.11 การวางแผนพัสดุ
- 3.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
- 3.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 3.2.14 การจัดหาพัสดุ
- 3.2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 3.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 3.2.17 การเบิกเงินจากคลัง
- 3.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 3.2.19 การนำเงินส่งคลัง
- 3.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 3.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 3.2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายและภารกิจ 20 งาน ดังนี้
  - 3.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
  - 3.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
  - 3.3.6 การลาทุกประเภท
  - 3.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 3.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 3.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
  - 3.3.12 การออกจากราชการ
  - 3.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
  - 3.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
  - 3.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
  - 3.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 3.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

3.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป มีขอบข่ายและภารกิจ 21 งาน ดังนี้

3.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

3.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

3.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

3.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

3.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3.4.8 การดำเนินงานธุรการ

3.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

3.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

3.4.11 การรับนักเรียน

3.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

3.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

3.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.4.15 การทัศนศึกษา

3.4.16 งานกิจการนักเรียน

3.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

3.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

3.4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

3.4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามแผนที่วางไว้ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามขอบข่ายหรือภารกิจสถานศึกษา ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

## ผู้นำและภาวะผู้นำ

### 1. ความหมายของผู้นำ

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2553: 37-38) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า หมายถึง ผู้นำคือผู้ที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มขององค์การนั้น หรือเป็นผู้ที่มีศิลปะหรือกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน และกระตุ้นให้คนร่วมมือหรือปฏิบัติตามให้สำเร็จสู่เป้าหมายของกลุ่มได้

วิเชียร วิทยอดุม (2553: 3) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า หมายถึง ผู้นำเป็นเพียงบุคคลที่ยอมรับหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าจากสมาชิกในกลุ่ม เนื่องจากลักษณะใดลักษณะหนึ่งอันเกิดจากบุคลิกลักษณะของเขาในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ซึ่งยอมรับในตัวของเขา เช่น เป็นคนกล้า มีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาฉลาด หลักแหลมกว่าคนอื่น แต่ตรงกันข้ามอาจจะไม่มีลักษณะของความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำก็ได้

วิมล จันทรแก้ว (2555 : 32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล อำนาจ และสามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น และความต้องการของตนด้วย ความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 179) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือการเลือกตั้ง หรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะสั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

วิธนา ปกิกา (2560: 13) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าว สร้างแรงผลักดันหรือแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

Halpin (1996: 199) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า

- 1) บุคคลผู้มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
- 2) บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
- 3) บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุดในการทำงานที่ทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมาย

ที่วางไว้

- 4) บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
- 5) บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

Terry (1997: 7) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง อาจได้มาโดยการเลือกตั้ง การแต่งตั้ง เป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการก็ได้หน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่อง โดยพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคลอื่นในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ตามความต้องการหรือคำสั่งของตนเอง ให้ร่วมดำเนินงานเพื่อบรรลุ

เป้าหมายขององค์กรได้ด้วยความเต็มใจ สามารถสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นหรือสร้างพลังร่วมกันในการทำงานหรือเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. คุณลักษณะของผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ไว้ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2552: 53-54) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำมี ดังนี้

- 1) ศึกษานโยบายวัตถุประสงค์ของโครงการให้กระจ่างชัด รู้ซึ่งถึงอำนาจหน้าที่และพันธกิจในหน่วยงานที่ตนเองดูแลรับผิดชอบอยู่
- 2) ดำเนินการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับทุกฝ่ายทุกแผนกในองค์กรเพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- 3) ควบคุม ดูแล และหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงงานให้เป็นไปตามเกณฑ์อย่างสม่ำเสมอ
- 4) ต้องมาศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอในโลกยุคสารสนเทศ
- 5) ต้องจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารระบบเปิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) ต้องรู้จักใช้คนที่เหมาะสมกับงาน
- 7) ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต
- 8) มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานเสมอหน้ากัน
- 9) ต้องเป็นคนตรงต่อเวลาและความรับผิดชอบ
- 10) ต้องรู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนต้องรีบทำก่อน
- 11) ต้องเป็นผู้มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 12) มีความเข้มแข็งในการทำงาน รักงาน และอุทิศเวลาให้แก่หน้าที่การงานด้วยความเต็มใจ
- 13) จงยกย่องชมเชยผู้กระทำดี และควรทำต่อหน้าผู้อื่นเมื่อมีโอกาส
- 14) จงตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดอย่างเจ็บ ๆ อย่าย่ำให้ใคร ได้ยิน
- 15) ต้องแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของเขามากกว่าสิ่งอื่นใด
- 16) ต้องให้เกียรติผู้ที่เสนอความคิดเห็นหรือวิธีการไว้ อย่าเอาความคิดเห็นหรือวิธีการที่ผู้อื่นเสนอว่าเป็นของตน
- 17) มีจิตใจมั่นคงในการวินิจฉัยสั่งการด้วยความรับผิดชอบ
- 18) ต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 19) ต้องมาอบรมให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงาน
- 20) ต้องเป็นคนดีความคิดริเริ่มมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มด้วย
- 21) ต้องกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และหาทางปรับปรุงงานของหน่วยงานของตนอยู่เสมอ
- 22) ต้องเป็นคนใจกว้างและมีใจหนักแน่นต่อสภาพการณ์และคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร

23) อยากรู้เป็นคนหูเบาต้องฟังความคิดเห็นทุกด้านก่อนแล้วจึงสั่งการหรือปฏิบัติการ  
แต่อย่าเฝ้าต่อข่าวลือหรือคำบอกเล่า

24) ต้องเป็นผู้ที่กล้ายอมรับผิด เมื่อเกิดความผิดพลาดในการวางแผนและปฏิบัติงาน

25) ต้องให้ความสนใจในความเป็นอยู่ และสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา

รัตนา นาคมุสิก (2558: 17-18) ได้สรุปคุณลักษณะความเป็นผู้นำว่าผู้นำต้องมีคุณสมบัติ  
และคุณลักษณะอย่างอื่นประกอบอีกหลายอย่าง ที่จะทำให้ได้รับการยอมรับและสามารถจูงใจใ้มน้ำ  
จิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตาม และทำให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผล ซึ่งลักษณะความเป็นผู้นำ คือเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี ทักษะที่ดี มีบุคลิกลักษณะความเป็น  
ผู้นำ มีอิทธิพล มีความสามารถในการจูงใจ และสื่อความคิดของตนเองให้ผู้อื่นรับทราบและเข้าใจ  
ตรงกัน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ  
มีวิสัยทัศน์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีปฏิสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่นและผู้ร่วมงาน มีคุณธรรมจริยธรรม ฉลาด  
รอบรู้ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ข่าวสารบ้านเมือง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถใช้เทคโนโลยี  
ใหม่ ๆ ได้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ (2565: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

- 1) มีความรู้
- 2) มีความคิดสร้างสรรค์
- 3) มีความกล้าหาญและเด็ดขาด
- 4) มีมนุษยสัมพันธ์
- 5) มีความยุติธรรม และซื่อสัตย์สุจริต
- 6) มีความอดทน
- 7) มีความตื่นตัวและเตรียมพร้อม
- 8) มีความรักดี
- 9) มีความสงบ สุขุม ไม่ถือตัว

Stogdill (1974: 62) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ มีดังนี้

- 1) มีเขาวนปัญญาดี มีความเฉลียวฉลาด และมีความคิดอ่านที่เฉียบแหลม
- 2) มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการแสวงหาความรู้ ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ  
หรือในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่เสมอ ทำให้มีความรู้กว้างขวางและทันสมัย

3) เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำโดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับ  
งานที่ทำอยู่เสมอจนสามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นได้

4) มีส่วนร่วมในกิจกรรมและงานสังคม ไม่เก็บตัว กระตือรือร้นที่จะร่วมที่กิจกรรมทาง  
สังคมกับกลุ่ม สามารถเข้ากับคนทุกชั้นได้โดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมที่ดี

5) มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจ สังคม อยู่ในระดับเดียวกันหรือ  
ดีกว่ากลุ่ม ไม่เป็นผู้มีหนี้สินจนทำให้ฐานะตำแหน่งทางสังคมด้อยลง

6) ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนทุกระดับได้ดี โดยปราศจากอาการหวาดกลัว  
เคอะเขิน มีจิตวิทยาในการสนทนา ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ และเป็นผู้มีมารยาททางสังคมที่ดี

7) มีความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีจินตนาการที่จะสามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้

8) มีความอดทนต่อความยากลำบาก สามารถทนต่องานหนัก ยุ่งยากและทนต่อปัญหารอบด้าน โดยไม่เสียกำลังใจ

9) รู้วิธีการทำงานให้ได้ผล รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องในงานที่ทำอย่างชัดเจนและสามารถทำให้งานเสร็จได้เร็วมีคุณภาพ

10) มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจในขอบเขตความสามารถของตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถมีความเชื่อมั่นที่จะทำงานที่สำเร็จ

11) มีความตื่นตัวและสามารถคาดการณ์ข้างหน้าได้เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและว่องไว และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์ข้างหน้าได้ถูกต้องแม่นยำ

12) ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงานให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น

13) เป็นผู้ที่มีชื่อเสียง มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของทุกคนทั่วไป โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่การงาน

14) มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้ที่มีนิสัยรักการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีต่อหมู่คณะ มีความสามารถในการประยุกต์ดัดแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดคุณค่า

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี มีหลักการสำคัญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งถือว่าหัวใจสำคัญของความสำเร็จ หากผู้บริหารหรือผู้นำสามารถแสดงออกถึงภาวะความเป็นผู้นำของตนได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้ดีก็จะทำให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 3. บทบาทของผู้นำ

สุนทร โคตรบรรเทา (2551: 10) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำ มีดังนี้

1) ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน ต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์คนกลุ่มใหญ่ และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความรักสามัคคีกลมเกลียวกัน

2) ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3) ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม ต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่มการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

สัมมา รธนีย์ (2556: 17) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำ มีดังนี้

1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์

2) เป็นนักพูดที่ดี

3) เป็นนักเจรจาต่อรอง

4) การสอนงาน

5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้



6) แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม

7) สามารถแก้ไขปัญหาทางด้านเทคนิคได้

8) การประกอบการ

วุฒิชัย คำเสมอ (2565: ออนไลน์) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำ ประกอบด้วย

1) การกำหนดทิศทาง

2) การจัดระบบการทำงาน

3) การมอบอำนาจ

4) แบบอย่างการเป็นผู้นำ

Beare et al. (1989: 176) กล่าวว่า ผู้นำ ต้องให้ความสนใจภาวะผู้นำในสองมิติ คือ มิติด้านความสำเร็จในภาระงานที่ถืออยู่และมีมิติการสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้นำเป็นผู้ที่รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกันได้ ทำงานร่วมกันได้ เป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในกลุ่ม ปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ ลุล่วงด้วยกระบวนการวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

#### 4. ความหมายของภาวะผู้นำ

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551: 122) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

จร สุนทรายุทธ (2551: 326) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรือ อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น โดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคล อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการ กระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ภารดี อนันต์นาวิ (2551: 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของ สมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญ อยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงาน สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551: 113) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกริยา จากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552: 171) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ใช้ความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะกระตุ้นโน้มน้าว จูงใจ ผู้ตามให้พยายาม ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Yukl (1989: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล โน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพล ต่อกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพกลุ่ม และวัฒนธรรมของกลุ่ม

DuBrin (2007: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบคิด รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจิตใจให้ผู้นับถือสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

### 5. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

จิตติมา วรณศรี (2553: 3) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำช่วยดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้เพื่อกระตุ้นชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2) ภาวะผู้นำช่วยประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน โดยการจูงใจ โน้มน้าว ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์ เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความสามัคคี และร่วมฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

3) ช่วยชักจูงโน้มน้าวให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ เพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ซึ่งย่อมเกิดจากการที่บุคลากรยอมรับความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร

4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญกับภาวะคับขันที่อาจจะกระทบถึงความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาอย่างรอบคอบ ระมัดระวังในการตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารทุกคน เพราะเป็นแนวทางไปสู่การดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จผลตามเป้าหมาย ต้องเป็นผู้นำองค์กรให้ก้าวหน้า ต้องใช้ศิลปะในการโน้มน้าวใจให้บุคคลในองค์กรได้คล้อยตาม เพื่อหาความร่วมมือ และช่วยปฏิบัติงาน ผู้นำเพียงคนเดียวไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงใจบุคคลในองค์กรคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเป็นส่วนสำคัญให้งานสำเร็จในภาพรวม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557: 38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์กรใดจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน ปัจจัยสำคัญที่สุดคือผู้นำ ถ้าองค์กรได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรให้สำเร็จลุ่ล่งไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงข้ามถ้าองค์กรใดได้ผู้นำไม่มีประสิทธิภาพจะไม่สามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งได้ ซ้ำร้ายยังเป็นการทำลายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ในองค์กรประสบความสำเร็จล้มเหลว

รัตนา นาคมุสิก (2558: 16) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เนื่องจากผู้นำจะมีความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวบุคคลภายในภายนอกองค์กรให้คล้อยตาม สนับสนุนองค์การ ความสามารถในการเลือกใช้เครื่องมือ

เทคนิค วิธีการในการบริหารงานและการแก้ปัญหาในองค์กร และการจัดการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

Hoy and Miskel (2001: 93) กล่าวว่า ภาวะผู้นำสามารถตรวจสอบได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับบทบาทของแต่ละบุคคล เป็นกระบวนการของระบบสังคม และมีกันได้แย้งกันเกี่ยวกับเรื่องของอิทธิพลว่า ในสถานการณ์อย่างไรที่ผู้นำพยายามจะแสดงอิทธิพลแต่ละชนิดตามบทบาทของสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งผู้มีอิทธิพลและอำนาจจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อองค์กรเป็นหลัก

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหารผู้บริหารการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร ยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องมีคุณลักษณะความสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากร พัฒนาคณะ เป็นกระบวนการของระบบสังคม และมีกันได้แย้งกันเกี่ยวกับเรื่องของอิทธิพลว่า ในสถานการณ์อย่างไรที่ผู้นำพยายามจะแสดงอิทธิพลแต่ละชนิดตามบทบาทของสถานการณ์นั้น ๆ ต้องใช้ศิลปะในการโน้มน้าวใจให้บุคคลในองค์กรได้คล้อยตาม เพื่อหาความร่วมมือและช่วยปฏิบัติงาน ผู้นำเพียงคนเดียวไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงใจบุคคลในองค์กรคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเป็นส่วนสำคัญให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

#### 6. บทบาทของภาวะผู้นำ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551: 17) กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำ มีดังนี้

- 1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์
- 2) เป็นผู้พูดที่ดี
- 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง
- 4) การสอนงาน
- 5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้
- 6) แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม
- 7) สามารถแก้ไขปัญหาด้านเทคนิคได้
- 8) การประกอบการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 31) กล่าวว่า บทบาทภาวะผู้นำ มีดังต่อไปนี้

- 1) บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความรู้แห่งตน
- 2) บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านแบบแผนความคิดอ่าน
- 3) บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 4) บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในการเรียนรู้ของทีม
- 5) บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในการติดต่ออย่างเป็นระบบ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557: 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีบทบาท ดังนี้

- 1) การกำหนดแนวทางหลัก
- 2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล
- 3) การมอบอำนาจ
- 4) การสร้างตัวแบบ

Knezevich (1984: 73-74) ได้กำหนดบทบาทของภาวะผู้นำไว้ 17 บทบาท ดังนี้

- 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
- 2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ หมายถึง การเป็นผู้นำในงานของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามได้
- 3) บทบาทเป็นนักวางแผน หมายถึง เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา
- 4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ หมายถึง เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของสถานศึกษา
- 5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ หมายถึง เป็นผู้ที่กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
- 6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
- 7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน หมายถึง เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานในสถานศึกษา
- 8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร หมายถึง เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
- 9) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง หมายถึง เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้ง ระหว่างบุคคลและกลุ่มในสถานศึกษา
- 10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา หมายถึง เป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา
- 11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน หมายถึง เป็นผู้นำในการจัดการระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา
- 12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน หมายถึง เป็นผู้นำด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
- 13) บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล หมายถึง เป็นผู้สรรหา คัดเลือกรักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
- 14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร หมายถึง เป็นผู้นำทรัพยากรด้านต่าง ๆ ทั้งทรัพย์สิน สิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด
- 15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล หมายถึง เป็นผู้นำการประเมินผลการทำงาน และโครงการของสถานศึกษา
- 16) บทบาทเป็นประธานในพิธี หมายถึง เป็นผู้นำทางด้านการจัดงาน และพิธีการของหน่วยงานทั้งในและนอกสถานศึกษา
- 17) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานนั้น ๆ

สรุปได้ว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้วางแผน กำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ตัดสินใจ ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ เป็นนักจัดองค์การและผู้จัดการ ความเปลี่ยนแปลง ผู้แก้ปัญหาและผู้แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้บริหารทรัพยากร ผู้ประเมินผลนอกจาก

บทบาทในสถานศึกษาแล้วผู้บริหารสถานศึกษายังต้องมีบทบาทในด้านการมีภาวะผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนภายนอกสถานศึกษาอีกด้วย

## 7. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

นักบริหาร นักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2554: 45) กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำในลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออก โดยแยกเป็น 3 มิติ ได้แก่ มิติผู้นำ หมายถึง บุคลิกลักษณะ พฤติกรรม เจตคติของผู้นำ มีความเหมาะสมต่อการเกิดประสิทธิผล เช่น ความรู้ความสามารถของผู้นำ แรงกระตุ้นแรงจูงใจของผู้นำ บุคลิกลักษณะของผู้นำ ความสามารถในการกำหนดสถานการณ์ของผู้นำ มิติผู้ตาม หมายถึง พฤติกรรม บุคลิกลักษณะ เจตคติของผู้ตาม ยกตัวอย่าง เช่น ความคาดหวังของบุคคล บุคลิกลักษณะของบุคคล ซึ่งไม่เหมือนกัน ความสามารถของบุคคลากรหรือแรงกระตุ้นแรงจูงใจของบุคคลากร มิติสถานการณ์ หมายถึง สถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นในช่วงเวลานั้น เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากร โครงสร้างทางสังคม กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ที่ตั้งทางกายภาพ และประวัติขององค์การ เป็นต้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554: 9) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ผู้นำ คือ ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไร
- 2) ผู้ตาม คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ
- 3) สถานการณ์ คือ เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

พรสวรรค์ ศิรศานันท์ (2555: 2) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ในลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกตามสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนี้ ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้นไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตามและสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกันในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557: 35) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ในลักษณะของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ หรือคุณลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าว หรือการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น หมายความว่า ผู้มีผลกระทบต่อผู้ตามอย่างไร
- 2) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับกลุ่ม ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าวกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน
- 3) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับความใส่ใจต่อเป้าหมายที่มีร่วมกัน ผู้นำพยายามทุ่มเทพลังของตนไปยังกลุ่มบุคคลที่พยายามบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Koont and Wehrich (1994: 121) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำ ในลักษณะที่เป็นความสามารถ ไว้ดังนี้

- 1) ความสามารถในการใช้อำนาจ (Power) เป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มที่จะทำหรือมีอิทธิพลทำให้บุคคลหรือกลุ่มอื่น ๆ กระทำตาม
- 2) ความเข้าใจในธรรมชาติของคนในด้านความต้องการของมนุษย์และความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ
- 3) การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่เป็น การสนับสนุนให้เกิดความจงรักภักดี การอุทิศตนเพื่อสนับสนุนความต้องการผู้นำ
- 4) มีความสามารถในการเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำ และสามารถสร้างบรรยากาศที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

Muchinsky (1997: 396) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำในลักษณะของการปฏิบัติงานไว้ว่า ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การวางแผน หมายถึง การประเมินตนเอง การวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยการสร้างความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ผลสำเร็จของการดำเนินงาน มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงมีการวางแผน การประเมินแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าผลการดำเนินงานได้
- 2) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดโครงสร้าง การบริหารงาน การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน การมอบหมายภาระงานให้แก่บุคลากร การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการกระจายอำนาจ การพัฒนาบุคลากร การทบทวนโครงสร้าง การบริหารงาน การกำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาพิจารณา กำหนดภาระงานแก่บุคลากร
- 3) การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การมอบหมายงานให้กับบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ การให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน การจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการทำงาน การยกย่องให้กำลังใจ ให้รางวัล ส่งเสริม สนับสนุนจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร และการทบทวนปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

Lussier and Achua (2007: 190) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ ดังนี้

- 1) ผู้นำและผู้ตาม ความเป็นผู้นำและผู้ตามเป็นสองสิ่งที่ต้องดำเนินไปด้วยกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถึงแม้ว่าบุคคลนั้นจะไม่ต้องการที่จะเป็นผู้นำก็ตาม แต่ในบางสถานการณ์อาจถูกกำหนดให้แสดงบทบาทของความเป็นผู้นำออกมาเมื่อถึงคราวจำเป็น ดังนั้นการทราบว่าจะนำอย่างไร ช่วยให้ผู้เป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี
- 2) บุคคล ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำคน ด้วยเหตุนี้บุคคลที่เป็นผู้นำจึงต้องทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับความแตกต่างและพฤติกรรมของคน เพื่อจะทำให้กระบวนการในการนำคนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ พฤติกรรมที่แสดงออกตามสถานการณ์ต่าง ๆ ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้น ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตามและสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

## 8. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูลหรือเฉพาะบุคคล และสืบเชื้อสายกันได้บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีความแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แต่แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยซึ่งได้มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะของการพัฒนา ดังนี้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: 198-209)

### 1) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำ เริ่มใน ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Gentleman Theory of Leadership) ของกรีกโรมันโบราณ โดยมีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำเหล่านี้ ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช เป็นต้น โดย Gardner (2005) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะของผู้นำใน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

1.1) The Tasks of Leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายสื่อสารได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2) Leader-Constituent Interaction กล่าวถึงผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนด้วยตนเองอย่างอิสระ อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้พบว่าไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

### 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วง ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีคือให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎีได้แก่ Kurt Lewin (1951); Rensis Likert (1961); Blake and Mouton (1964) และ Douglas McGregor (1960) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเป็นแนวคิดที่สนใจศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกโดยผู้นำซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการนำ โดยการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำเริ่มได้รับความสนใจจากนักวิชาการตะวันตกในช่วง

ทศวรรษที่ 1930 เป็นต้นมา เนื่องจากการพิจารณาเพียงคุณลักษณะของผู้หน้านั้นขาดความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือ ตลอดจนการศึกษาเทคนิคการจัดการในสมัยเริ่มต้น โดยเฉพาะการจัดการ วิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ไม่สามารถแก้ไขด้านการบริหารได้อย่างสมบูรณ์จึงได้มี สถาบันการศึกษา และสถาบันทางวิชาการหลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศตะวันออก ให้ความสนใจที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิจัยเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการแสดงออกของผู้หน้าที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังตัวอย่างการศึกษาที่สำคัญต่อพัฒนาการของ ทฤษฎีภาวะผู้นำดังนี้

2.1) แนวทฤษฎีการจัดการของ Blake and Mouton's Managerial grid (Blake and Mouton, 1964) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วยเรียกรูปแบบนี้ ว่า Nine-nine Style (9,9 Style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำ ไว้ 5 แบบคือ

2.1.1) แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำ จะมุ่งแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็น ผู้วางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

2.1.2) แบบมุ่งคน (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้ มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริม ให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุขนำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อม ที่น่าอยู่ ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขใน การทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของ ผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

2.1.3) แบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้นำจะสนใจคนและ สนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมายและคงไว้ซึ่ง สมรรถภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองและอิทธิพลต่อผู้อื่นต่ำ มีการประสานงานกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.1.4) แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหรือผู้นำหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในระดับกลาง ใช้ระบบที่มี กฎ ระเบียบ แบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้ง คณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการ กับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.1.5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้นำให้ความสนใจ ทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ สร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและ



ความต้องการของคนทำงาน โดยไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพ ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัย สั่งการ และอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.2) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (McGregor's theory X and theory Y) (Douglas McGregor (1960: 47-48) เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกาซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของ Maslow ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้น ช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และได้เกิด 2 ทฤษฎีที่แตกต่างกัน ดังนี้

2.2.1) Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน ชี้แจง อยากรู้เงิน อยากรับสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษที่มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

2.2.2) Theory Y เป็นกลุ่มที่มองคนในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเองพัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง ผู้นำจึงควรส่งเสริมและให้โอกาสในการพัฒนา

2.3) การศึกษาของ Kurt Lewin's Studies ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ (Lewin, Lippit and White, 1939: 273) คือ

2.3.1) ผู้นำแบบอัตถินิยมหรืออัตตา จะตัดสินใจด้วยตนเอง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเองและไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.3.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตยใช้ การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น ส่วนรวมทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

2.3.3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว หรือไม่มีระเบียบแน่ชัด การทำงานของผู้นำลักษณะนี้จะเป็นการกระจายงานออกไปที่กลุ่ม หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงงานก็จะสำเร็จลุล่วงได้ ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4) Likert's Michigan Studies Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิด

รวบยอดเรื่องภาวะผู้นำแรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลการตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ (Likert, 1967: 126-127) คือ

2.4.1) แบบใช้อำนาจ (Exploitative-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่ข่มมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.4.2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ่ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชาสูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้ตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.4.3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้บริหารจะให้ความใ่ว่างใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.4.4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative) ผู้บริหารให้ความใ่ว่างใจและเชื่อถือ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert (1967) พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมมาก น้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa Studies) นักวิชาการของมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ทำการทดลองเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะผู้นำในช่วงปลายทศวรรษ 1930 โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเพื่อศึกษาความชอบของสมาชิกที่มีต่อผู้นำที่แตกต่างกัน 3 ลักษณะ (ธีรดา สืบวงศ์ชัย, 2553: 20) ได้แก่

2.5.1) ผู้นำแบบเผด็จการ หมายถึง ผู้นำจะรวมอำนาจการบริหารงาน โดยทำหน้าที่ตัดสินใจให้กับกลุ่ม แล้วค่อยสื่อสารแนวความคิดนั้นออกมาเพื่อให้สมาชิกนำไปปฏิบัติ

2.5.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำจะเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม โดยผู้นำจะทำหน้าที่นำเสนอความคิดและทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่ม โดยทั้งผู้นำและกลุ่มจะพยายามหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อสรุปร่วมกัน

2.5.3) ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำจะทำการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นแก่สมาชิก แต่จะปล่อยให้สมาชิกตัดสินใจเองตามความเหมาะสม โดยผู้นำจะไม่เข้าร่วมกระบวนการตัดสินใจ ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยไอโอวา สรุปได้ว่า 1) สมาชิกในกลุ่มจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ และ 2) ผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยม จะส่งผลให้กลุ่ม

มีลักษณะผูกพันระหว่างกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่ก็มิได้บ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละลักษณะ อย่างไรก็ตาม การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโออาจได้ส่งผลให้เกิดการตื่นตัวของแนวคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science) และมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ซึ่งผลักดันให้เกิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในมิติต่าง ๆ ในเวลาต่อมา

2.6) การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ในช่วงต่อของทศวรรษที่ 1940 และ 1950 กลุ่มนักวิชาการของมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้สนใจที่จะศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มหรือองค์การ โดยมีผลการศึกษาน่าสนใจว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงลักษณะของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 2 ลักษณะ (ธีรดา สืบวงษ์ชัย, 2553: 21) คือ

2.6.1) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต (Production Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์ โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนตัวสมาชิกเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น

2.6.2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน (Employee Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้ความสนใจและเอาใจใส่กับปัญหาต่าง ๆ ทั้งในเรื่องที่ทำงานและเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิก ถึงแม้การศึกษาจะไม่ชี้ชัดว่าผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน แต่ก็เป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำที่ได้รับความสนใจ และมีการกล่าวมาถึงจนปัจจุบัน เนื่องจากการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำของผู้จัดการและพยายามจัดกลุ่มพฤติกรรม โดยอาศัยหลักการวิจัยและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์

2.7) การศึกษาที่มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies) ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940-1950 ได้มีการศึกษาวิจัยที่มีผลลัพธ์ต่อการพัฒนาทฤษฎี 2 ปัจจัยของผู้นำ อันเป็นเครื่องช่วยบอกให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำ โดยวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบอันเป็นปัจจัยที่สำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำแต่ละคนได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.7.1) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ แบบแผนขององค์กร การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่มชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดี และสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารให้สามารถติดต่อกับบุคคลทุกคน และสามารถอธิบายถึงวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้งานจนบรรลุผลสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรมากที่สุด ผู้ที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์สูงจะพิถีพิถันกับการมอบหมายและมีความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้และจะเน้นถึงกำหนดเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ

2.7.2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันอย่าง ผู้นำ

และผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุน เปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ

จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ พบว่า ผู้ที่มุ่งเอาใจใส่ (มุ่งคน) สูงจะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคม จึงทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจมากกว่า และมีผลต่อการปฏิบัติงานดีกว่า แต่ผลการวิจัยครั้งหลัง ๆ กลับแสดงว่าผู้นำจะมีลักษณะทั้งเอาใจใส่ (มุ่งคน) และโครงสร้างความคิดริเริ่ม (มุ่งงาน) ในระดับที่สูง คือ มีความเป็นผู้นำที่มีงานและตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง อันเป็นการกำหนดความมีประสิทธิภาพ ผลของความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์กร ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนและมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอจะมีความคล้ายคลึงกัน แต่การศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้แยกปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของบุคคลอย่างเด็ดขาด ผู้นำแสดงพฤติกรรมทั้งสองในอัตราส่วน ต่าง ๆ ตามลักษณะของตน โดยผู้นำอาจจะมีลักษณะทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ แต่ผู้นำบางคนอาจมุ่งงาน หรือมุ่งสัมพันธ์เพียงอย่างเดียว หรืออาจจะไม่แสดงทั้งสองลักษณะ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้รับการยอมรับ และความนิยมจนถึงปัจจุบันจากคำกล่าวที่ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเก่งทั้งคนเก่งทั้งงาน

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational of Contingency Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: 198-209) ได้แก่

3.1) แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style ซึ่ง Reddin (1970) ให้ความสำคัญกับมิติประสิทธิผลประกอบกับมิติพฤติกรรมด้านงานและมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึงการที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล

นอกจากนี้ Reddin ยังกล่าวว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญา องค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์กร และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจรรณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2) Theory Z Organization ซึ่ง Ouchi (1981) เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนปฏิบัติการ (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิตผู้เป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนา และใช้ทักษะในการประสานและอยู่ร่วมกัน

3.3) Hersey and Blanchard (1969) ได้เสนอทฤษฎีวงจรมุ่งตามสถานการณ์โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี Reddin และยังมียึดหลักการเดียวกันคือแบบภาวะผู้นำอาจจะมีประสิทธิผล

หรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของ Hersey and Blanchard ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่งคำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านควบคุมงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์สังคมหรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

3.3.1) พร้อมผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling Leader) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมทั้งด้านงานและความมั่นใจ คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่าง ๆ

3.3.2) พร้อมผู้นำแบบขายความคิด (Selling Leader) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้าง เมื่อผู้ตามขาดความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น การให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรงอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจจะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานและความมั่นใจ คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3.3.3) พร้อมผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation Leader) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถามมีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง หรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพเหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อม คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจหรือยังไม่สามารถที่จะรับผิดชอบงานเต็มที่

3.3.4) พร้อมผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegating Leader) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดีเหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อม คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

3.4) Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness ซึ่ง Fiedler (1971) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วย ปัจจัย 3 ส่วน คือ

3.4.1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

3.4.2) โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน อำนาจของผู้นำจะไม่สูงแต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผนผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3.4.3) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่ทำเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก หากผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้ตาม จากทฤษฎีของ Fiedler จะเห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธ์ภาพของผู้นำและผู้ตามดีและมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

4) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) แนวคิดนี้ เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างควมมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญาผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน เมื่อผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จก็จะได้รับ ผลตอบแทนผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

Bass (2006: 67) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของ Burns ว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดี ยิ่งขึ้นหรือให้ ได้ผลเกินความคาดหวังผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำ ทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิง เป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาใน สัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมขององค์กร

3) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล โดยมีลักษณะดังนี้

3.1) ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปตามแนวคิดของ Bass หมายถึง การที่ผู้นำให้ความ ช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิด แรงบันดาลใจในการทำงานและพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิง ปฏิรูป ประกอบด้วย

3.1.1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)

3.1.2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)

3.1.3) การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

3.2) ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติ ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมาย ตามที่คาดหวังไว้ โดย Bass ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย คือ

3.2.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward)

3.2.2) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำเชิงเป้าหมายสามารถจำแนกโดยพิจารณา ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิด สร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดติดกับสถานการณ์ที่ เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ มากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับ การคงสภาพของระบบการทำงานทำงานให้สำเร็จเท่านั้น

สรุปได้ว่า กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจที่มีของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจแล้วกระตุ้นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือของกลุ่ม การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถของบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวสามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แต่แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย

## ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

### 1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552: 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2553: 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิกริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคต โดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและท้าทายทุกยุคทุกสมัย จะมีผู้นำเกิดขึ้นเสมอ ผู้นำที่แสดงออกถึงการนำสิ่งที่ตั้งมา มีคุณค่า และทำให้เกิดประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ธีระ รุญเจริญ (2554: 51) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

ธีระ รุญเจริญ (2554: 34) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจและสร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: 6) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารด้านความสามารถในการนำความสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์

สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556: 43) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษณ์ โปตาพล และวิไลพรรณ เสรีวัฒน์ (2556: 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์

กรณีพิพัย ปั่นก้อน (2559: 32) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้ง รู้จักกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น โดยเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่จะสามารถคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยการเรียนรู้เนื้อหาความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ

สุรศักดิ์ ปักกระโถ (2560: 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุบัติการณ์สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทาง ใหม่ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงาน ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ได้ดีมากขึ้น

Palus and Horth (2005: 81) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบันโดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักดึงศักยภาพส่วนตัวของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนมาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการ สิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดเห็นและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักการริเริ่ม ความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิง เพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

Adair (2007: 12) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง การกระตุ้นส่งเสริม และแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งนับว่าเป็นความ ท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนสร้างสรรค์

Basadur (2008: 103) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นนำบุคคลอื่น ๆ ผ่าน กระบวนการ (Process) หรือ วิธีการ (Method) ร่วมกัน

Basadur (2008: 205) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง การนำบุคคลอื่น ผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหาปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และการดำเนินการ แก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ ๆ เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่าง บุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็วว่ารู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับใด ในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่น ๆ ในลักษณะ ที่เป็นลำดับ ขั้นตอนจากกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ การรู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้มี ต้นแบบในการสร้างผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้นได้

Stoll and Temperley (2009: 13) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า หมายถึง การตอบสนองเชิงจินตนาการ และการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่าง ท้าทาย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดและการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกันเพื่อจะเสริมสร้างโอกาส ให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง

Harris (2009: 120) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การติดต่อประสานงาน กับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันเพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์

Puccio, Mance and Murdock (2011: 23) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็น ความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ (Imagination) ด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ



สรุปได้ว่า ในการวิจัยครั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น สามารถจูงใจ กระตุ้น และสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนกรทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น และสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์

## 2. คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการกล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: 19) ได้กำหนดไว้ว่า บุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมีลักษณะเป็นผู้ที่เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ โดยไม่หลีกเลี่ยงหรือหลบถอย ทำงานเพื่อความสุขของตนเอง โดยไม่หวังการประเมินผลหรือการยกย่องจากบุคคลอื่นและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551: 215) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ต้องอาศัยคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถทางเขาวนปัญญา บุคลิกภาพ และมีความรักในงานและมีประสบการณ์ในงาน

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553: 35) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 10 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 1) มีการวิเคราะห์เป้าหมาย ภายใต้กรอบของสังคมไทยในปัจจุบัน
- 2) สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 3) การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำไปสู่การปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์
- 4) เข้าใจวัฒนธรรม
- 5) การวางกลยุทธ์
- 6) ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร
- 7) ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ
- 8) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน
- 9) ไม่ยอมแพ้
- 10) ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือความสำเร็จของพวกเขา

อนเนก ตรีภูมิ (2565: ออนไลน์) กล่าวว่า คุณลักษณะของคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นบุคคลที่มีความรู้สึกไวต่อปัญหา มองเห็นการณ์ไกล มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความสามารถในการคิดหลายแง่หลายมุม และมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความคิดอย่างคล่องแคล่ว

Dubrin (2006: 39) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีความรู้ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหาเพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้น โดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วย ความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนวความคิด และการสรุปรวบรวมความคิด

2) มีความสามารถทางเขาวนปัญญา เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวาง โดยการรวบรวม ทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญา และการใช้เหตุผลการมีเขาวนปัญญา ไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความสามารถแต่อย่างใด แต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้น จะเป็นคนที่คล่องแคล่วและเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนฉลาดมักเป็น คนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มั่นใจอยากรู้ อยากรู้อีก และมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดได้ทะลุปรุโปร่งจนพบวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดหรือมักจะคิดวางแผนที่เกี่ยวข้อง กับการค้นหาเป็นงานที่น่าสนใจ

3) มีบุคลิกภาพที่ดี ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มีมองภาพลักษณ์ ตัวเองในทางที่ดี แต่ไม่ใช่มั่นใจในตัวเองมากเกินไปจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจในตัวเองจะ ช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี และสามารถแลกเปลี่ยนความคิด กับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่น เป็นคนที่ชอบความ ทำทาย ความตื่นเต้น เป็นคนหัวดียึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถ รับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ ที่จะสับสนเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ

4) เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้นทุกครั้งที่คนเหล่านี้เผชิญปัญหาพวกเขาจะเชื่อว่า พวกตนมีบางสิ่งที่จะชุกซ่อนเก็บไว้ภายในที่จะค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาได้

5) พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดูคน ที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบ พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเอง และช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มี ส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็นผู้ใหญ่ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้อง เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการเงิน การทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เมื่อเด็กพวกนี้ เติบโตขึ้น สภาพดังกล่าวทำให้พวกเขากลายเป็นคนที่มีความเข้มแข็งและมักเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิดแสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นใน ความคิดของตัวเองอย่างมาก

Harris (2009: 130) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีความอยากรู้อยากเห็น เป็นคุณสมบัติพื้นฐานสำคัญที่นักสร้างสรรค์เป็นผู้สนใจ สิ่งต่าง ๆ รอบตัวทุกเรื่อง ชอบแสวงหาความรู้ ชอบอ่าน ชอบเปิดรับต่อสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการสะสม วัตถุดิบสำหรับงานสร้างสรรค์ และนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ

2) มีจินตนาการ เป็นคุณสมบัติติดตัวที่จะช่วยให้นักสร้างสรรค์สามารถพัฒนาสิ่งใหม่ ช่วยให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่รูปแบบใหม่

3) เข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น เป็นคุณสมบัติที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสื่อสารและ การโฆษณา นักโฆษณาที่สามารถเอาใจของตนเองไปรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ จะมีความสามารถในการเอาความรู้สึกของผู้อื่นมาเป็นความรู้สึกของตนเองได้ดี คุณสมบัตินี้สามารถ นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานสื่อสารของตนได้เป็นอย่างดี

4) มีความกระตือรือร้น เป็นคุณสมบัติสำคัญของนักสร้างสรรค์ เพราะความกระตือรือร้นเป็นแรงผลักดันให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นหล่อหลอมกับจินตนาการ ทำให้นักสร้างสรรค์แสวงหาแนวทางใหม่ หรือความสัมพันธ์ครั้งใหม่

5) มีลักษณะคล่องตัวและรับแนวทางใหม่ นักสร้างสรรค์จะมีลักษณะยอมรับความคิดที่แปลกและใหม่ ไม่ยึดติดกับความเคยชินเก่า ๆ

สรุปได้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะเป็นผู้ที่เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ โดยไม่หลีกเลี่ยงหรือหลบถอยทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือ ความสำเร็จของพวกเรามีความรู้ มีความสามารถทางเขาวนปัญหา มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมาเป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเอง มีความอยากรู้อยากเห็น มีจินตนาการ เข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีความกระตือรือร้น มีลักษณะคล่องตัวและรับแนวทางใหม่ และจะมีลักษณะยอมรับความคิดแปลกใหม่ ไม่ติดยึดอยู่กับความเคยชินเก่า ๆ

### 3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการกล่าวถึงปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552: 128) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายดั่งงาม ด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึกที่หลากหลายมิติจากผู้นำ

พลุ เดชะรินทร์ (2553: 35) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

- 1) มีความคิดสร้างสรรค์
- 2) มีการปรับกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นมากขึ้น

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553: 50) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

- 1) มีทักษะการคิดวิเคราะห์
- 2) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 3) มีจินตนาการ

นเรศ บุญช่วย (2553: 31) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

- 1) การมีความรู้และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง
- 2) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม
- 3) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 4) การมีบุคลิกภาพที่ดี
- 5) การยอมรับในความแตกต่างและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555: 43) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

- 1) การมีจินตนาการ
- 2) การมีความยืดหยุ่น
- 3) การมีวิสัยทัศน์

Kelley (1998: 22 อ้างถึงใน ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิหะประพันธ์, 2552: 39) เป็นนักวิชาการพิเศษ ณ Harvard Business School และเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการอาวุโสให้กับ Stanford Research Institute ได้อธิบายความสร้างสรรค์ไว้ว่า เกี่ยวกับการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีปัจจัย ดังนี้

- 1) ความท้าทาย (Challenge) เป็นการท้าทายในสถานการณ์ที่เป็นอยู่อย่างสร้างสรรค์
- 2) จินตนาการ (Imagination) เป็นการละทิ้งแนวปฏิบัติเดิมและแสวงหาแนวทางและ

วิธีการใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์

Sternberg (2006: 80) ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

- 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด
- 2) มีความคิดสร้างสรรค์
- 3) มีวิสัยทัศน์
- 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Robinson (2007: 120) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

- 1) การมีวิสัยทัศน์
- 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
- 4) การมีความคิดสร้างสรรค์
- 5) การทำงานเป็นทีม

Casse and Claudel (2007: 176) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

- 1) จินตนาการ
- 2) ความยืดหยุ่น

Danner (2008: 157) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Creative Leadership In Art education: Perspectives Of An Art Educator ซึ่งเป็นผลงานการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงและเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ คือ Ohio University ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) ความยืดหยุ่น (Flexibility)
- 2) ความไว้วางใจ (Trust)

Stoll and Temperley (2009: 245) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

- 1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว
- 2) มีความคิดสร้างสรรค์
- 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Maxwell (2012: 7) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

- 1) โน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง
- 2) ชอบความท้าทาย

- 3) ไม่ชอบอยู่นิ่ง
- 4) มีการสร้างทีมภายใน
- 5) มีพรสวรรค์

สรุปได้ว่า ปัจจัยหลักสำหรับการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ต้องประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การมุ่งทำงานให้สำเร็จ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจ การมีจินตนาการ มีความสามารถในการแก้ปัญหา

### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552: 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอันดีงาม ด้วยการคิดต่าง คิดเชิงสร้างสรรค์ คิดหลายทางหลายมิติ คิดเป็นประโยชน์ คิดบวก และคิดแก้ปัญหา ด้วยความรับผิดชอบอย่างเป็นจริงและปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์ กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนและพัฒนาทีมงานให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ มีความคิด และปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ไปพร้อม ๆ กัน ทั้งด้านการสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นใหม่ การสร้างความคิดแบบสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ภารกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ธีระ รุญเจริญ (2554: 106-107) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์เป็นแนวคิดอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ ครู อาจารย์ และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่าครูคือผู้นำ โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำอีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากร ซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็นการพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การใช้คำถาม การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น มีแนวคิดเกี่ยวกับหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

- 1) การเรียนรู้แบบทีม การคิดอย่างหวังผลและการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุมการตัดสินใจจากเบื้องบน ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน
- 2) การมีมุมมองว่าครูเป็นผู้นำและครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3) ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนของหลักเล็งความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4) ผู้นำควรปรับทัศนคติจากให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน ไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและต้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู

5) ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อกระบวนการมากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้น

6) ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้ำ และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่าครูและบุคลากรคือลูกค้ำโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้นหน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ก็คือการให้บริการแก่ลูกค้ำของตน

7) ผู้นำควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางมากกว่าการกำหนดช่องทางของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8) การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด การปรากฏตัวอยู่กับงาน และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้ำของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแฉะเวียนไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั้งทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียน เพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ไปสอบถามไปสร้างสัมพันธ์ภาพและไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9) ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบเพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารแบบแฉะเวียนไปเยี่ยม ซึ่งเป็นทั้งศิลปะและการปฏิบัติ การรับและการเรียนรู้

กิตต์กฤษฎาญ์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษฎณ์ โปตาพล และวิสัยพรณ์ เสรีวัฒน์ (2556: 39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการต่อสิ่งต่าง ๆ โดยการนำและการประสานงานกับบุคคลอื่น ด้วยแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย อีกทั้งยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

สุขพัชรา ชิมเจริญ (2556: 44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการแสดงออกของผู้นำที่ไม่ชอบอยู่นิ่ง ชอบความท้าทาย และพฤติกรรมใช้ความสามารถของตนเองอย่างสูงสุด ผลักดันและสร้างสัมพันธ์ที่ดีสามารถโน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้น แสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ มีวิธีการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และเป็นผู้ประสานในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์

ดวงแข ข่านอก (2559: 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถพิเศษของผู้นำที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถ การแก้ปัญหาและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีการติดต่อประสานงานและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานอย่างมีศักยภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำหรือจูงใจผู้อื่นอย่างมีวิสัยทัศน์

ทำให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร สมาชิกตระหนักในวิสัยทัศน์ภารกิจทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

Robinson (2007: 120) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น ที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิตที่รู้จักพัฒนาตนเองเสมอ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และจิตวิญญาณ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประการหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือความสามารถในการกล้านำความเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการกล้าเผชิญกับความท้าทายด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ

Basadur (2008: 205) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน ค้นหาปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และดำเนินการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ ๆ เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน แต่ได้ผลลัพธ์ดีเยี่ยม

Coste (2009: 316) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นคุณลักษณะที่ประกอบไปด้วยความท้าทาย และการมีส่วนร่วม ความมีอิสระ ความไว้วางใจหรือการเปิดเผย การใช้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนานหรืออารมณ์ขัน การลดความขัดแย้ง การส่งเสริมความคิดเห็นการโต้แย้ง และการกล้าเสี่ยง

Harris (2009: 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ถึงแม้ว่าไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิมและเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการใหม่ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับเพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นเป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางด้านวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กรและความท้าทายที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสถานะที่เป็นอยู่แบบเดิม

DuBrin (2010: 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีความรู้ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้น โดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วย ความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนว ความคิดและการสรุปรวบรวมความคิด

2) มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวาง โดยการรวบรวม ทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญา และการใช้เหตุผล การมีเชาว์ปัญญา ไหวพริบที่สูงผิดปกติ ไม่ได้เป็นตัวกำหนดความคิดสร้างสรรค์แต่อย่างใด แต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่ว และเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนฉลาดมัก เป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มิขยออยาก รู้ อยากเห็น และมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดได้ทะลุปรุโปร่งจนพบวิธีแก้ไขปัญหาคือที่สุดหรือมักจะคิดวางแผนที่เกี่ยวข้อง กับการค้นหาเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3) มีบุคลิกภาพที่ดี ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มองภาพลักษณ์ตัวเอง ในทางที่ดี แต่ไม่ไข่มั่นใจในตัวเองมากจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจในตัวเองจะช่วยให้ สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับ ผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่น เป็นคนที่ชอบความท้าทาย ความตื่นเต้น ยึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้ง และความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสับสนเมื่อ เผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์หลายท่านได้ทำการค้นคว้า พบว่า คุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ ยึดถือความถูกต้อง อยากรู้ อยากเห็น มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค และเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้นทุกครั้งที่คนเหล่านี้เผชิญปัญหา พวกเขาจะเชื่อว่า พวกเขาจะมีบางสิ่งที่ซุกซ่อนเก็บไว้ภายในที่จะค้นหาวិธีการที่สร้างสรรค์เพื่อ แก้ปัญหาได้

4) พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเอง และช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มีส่วนสำคัญใน การช่วยพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้องเผชิญกับปัญหา ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการเงิน การทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เป็นต้น เมื่อเด็กกลุ่มนี้เติบโตขึ้น สภาพดังกล่าวทำให้พวกเขา กลายมาเป็นคนที่มีความเข้มแข็งและมักเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิด แสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นใน ความคิดของตัวเองอย่างมาก ดังนั้น พฤติกรรมการสร้างสรรคจึงขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวและ สภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออก ถึงคุณลักษณะความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีการติดต่อประสานงาน ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็ม ศักยภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำหรือจูงใจผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการเรียนรู้ในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Robinson ที่ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์และประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพและเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้าน การมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว



4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2565 ตามรายงานผลการดำเนินงาน สพม.ตรัง ระเบียบ ประจำปี 2564 ด้วยกัน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้เรียน 1.1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ 1.2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ “มีวินัย สุจริต จิตอาสา อยู่อย่างพอเพียง” 1.3) สมรรถนะของผู้เรียน “มีทักษะชีวิต คิดอย่างสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม รู้ทันเทคโนโลยี มีความรู้หลายภาษา” 1.4) การพัฒนาด้านอัตลักษณ์ ความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

2) ด้านครู 2.1) จัดการเรียนรู้ที่ตรงกับมาตรฐานและตัวชี้วัดสำคัญที่ต้องรู้และควรรู้ 2.2) มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม 2.3) มีกระบวนการตรวจสอบประเมินผลคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ 2.4) มีกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียน และ 3) ด้านการบริหารจัดการ 3.1) กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษาชัดเจน 3.2) ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความรอบรู้ทางวิชาชีพ 3.3) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ 3.4) ส่งเสริมสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ 3.5) ส่งเสริม สนับสนุนกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ (รายงานผลการดำเนินงาน สพม.ตรัง ระเบียบ ประจำปีการศึกษา, 2564: 147)

### ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Robinson

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Robinson มี 5 ด้าน ดังนี้

#### 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550: 24) กล่าวว่า เป็นจินตภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิด ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ไพโรจน์ บาลัน (2551: 34) กล่าวว่า เป็นภาพที่ชัดเจนในอนาคต ประกอบไปด้วยความท้าทาย ความมุ่งมั่น และความชัดเจน

ลัทธกฤต ฦ สงขลา (2552: 29) กล่าวว่า เป็นภาพในอนาคตขององค์การที่พึงปรารถนา ซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ ภาพนี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อขององค์การ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552: 50) กล่าวว่า เป็นการฉายภาพ มองภาพ คิดเชิงจินตนาการในอนาคต

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553: 42) กล่าวว่า เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพอนาคต

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555: 41) กล่าวว่า เป็นภาพที่พึงปรารถนา หรือที่เป็นไปได้ในอนาคต ที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกรักใคร่ ในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการ ความสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

Russell (2001: 39) กล่าวว่า เป็นจินตนาการ และภาพในอนาคตที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

Robinson (2007: 120) ได้กล่าวว่า จะต้องประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้การสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

สรุปได้ว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดภาพแห่งความสำเร็จ โดยมุ่งสู่คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษามีการวิเคราะห์เชิงนโยบาย เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

## 2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 18) ได้กำหนดนโยบายโดยการที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นທີ່ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของ แต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

ปริญญา ตันสกุล (2550: 5) กล่าวว่า เป็นเสมือนตัวแทนของผู้นำ ซึ่งพยายามจัดบรรยากาศเพื่อสนับสนุนในการจะรับฟังอย่างตั้งอกตั้งใจ ถึงความต้องการของผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยผู้นำแสดงบทบาทเป็นผู้ฝึกซ้อมและที่ปรึกษา ในขณะที่เดียวกันก็พยายามช่วยให้ผู้ตามพบกับความจริงอย่างเต็มที่ โดยมุ่งเน้นไปที่การบรรลุผลความสำเร็จของกลุ่มสมาชิก มากกว่าจะกระทำเพื่อประโยชน์ของตนเอง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2551: 10) กล่าวว่า เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล มีการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้งให้คำแนะนำ

สัมมา ธรนิตย์ (2556: 115) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะในการวินิจฉัย บุคลากรในสถานศึกษา โดยยึดความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก ดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556: 19) กล่าวว่า เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ยอมรับในความสามารถดูแลเอาใจใส่ สนองตอบความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคนสร้างสรรค์บรรยากาศของความอบอุ่นและความคุ้นเคย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ให้คำแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังปัญหาเรื่องราวต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

Yukl (1994: 325) กล่าวว่า การยอมรับความต้องการของผู้ตามและเป็นสิ่งที่จะช่วยปลุกเร้า กระตุ้น สนับสนุน และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความพยายามที่พัฒนาประสบการณ์ของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่น มอบหมายงานที่ท้าทายให้เพื่อความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่คุณตามจะทำนอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

Robinson (2007: 121) กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ ถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า

สรุปได้ว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และเน้นการพัฒนาช่วยเหลือ

### 3. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551: 31) กล่าวว่า เป็นการกระทำที่หลากหลายมิติหลายแง่มุมหลายรูปแบบ โดยกำหนดตัวบ่งชี้คือ การปรับตัวตามสถานการณ์ การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหาและความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ

พิบูล ทีปะपाल และธรวฒน ทีปะपाल (2552: 25) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมเห็นทางออกของปัญหาที่หลากหลายมุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา

สุพานี สุฤชฎวานิช (2552: 11) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการคิดนอกกรอบ ความมีอิสระจะไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย มีความอิสระในการคิดและการกระทำ มักจะมีปฏิกริยาแปลกใหม่ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า สามารถรับฟังความคิดเห็นแตกต่างได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดฐานข้อมูลที่หลากหลาย

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555: 45) กล่าวว่า เป็นการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ

สัมมา ธรณิตย์ (2556: 60) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการตอบสนอง หรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ การปรับตัวและการปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Dubrin (2006: 120) กล่าวว่า เป็นความเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และเป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่นคือ ความสามารถในการปรับตัวต่างสถานการณ์ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

Robinson (2007: 122) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากรและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550: 24) กล่าวว่า เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ไม่เคยเห็นที่ใดมาก่อน และใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552: 34) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป ซึ่งประกอบด้วย ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความคิดริเริ่ม

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553: 50) กล่าวว่า เป็นการคิด เพื่อให้ค้นพบสิ่งใหม่เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ที่แปลกแตกต่างจากเดิม

เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2554: 41) กล่าวว่า เป็นความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแถมมองความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจิตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไข้ปัญหาทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

สมประสงค์ โกศลบุญ (2554: 30) กล่าวว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดการทำสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วยความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดอ่อนในการคิด

Edward (1972: 105) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการมองหาทางเลือกหลายทิศทาง โดยการคิดอย่างรอบด้าน คลอบคลุมทั้งในแนวกว้างและแนวลึก ตลอดจนสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ซึ่งอาจต่างไปจากแนวความคิดเดิมบ้างเล็กน้อย หรือแปลกไปจนไม่คงแนวความคิดเดิมไว้เลย

Robinson (2007: 123) กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมที่เป็นทั้งกระบวนการและผลผลิตในด้านของกระบวนการความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ซับซ้อนเป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ระหว่างวัตถุหรือเหตุการณ์ ส่วนในด้านผลผลิตจะพิจารณาการสร้างสรรคในรูปของผลิตภัณฑ์แปลกใหม่และมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

สรุปได้ว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบ มีความคล่องแคล่วในการคิด ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว

สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี

### 5. ด้านการทำงานเป็นทีม

ทิสนา แชมมณี (2550: 16) กล่าวว่า เป็นการที่คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีสัมพันธ์ค่อนข้างจะใกล้ชิดกันมาร่วมดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

วราภรณ์ ตระกูลสฤชต์ (2550: 11) กล่าวว่า เป็นการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีม

เรณู เชื้อสะอาด (2551: 10) กล่าวว่า การที่บุคคลตั้งแต่สองคนรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานอย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างร่วมกัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในทิศทางเดียวกันและทุกคนในกลุ่มมีบทบาทในการช่วยดำเนินงานของกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ประคอง สุคนธจิตต์ (2551: 23) กล่าวว่า การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย

ดิเรก วรรณเศียร (2552: 4) กล่าวว่า คือกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์หรือมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน ช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น

วินิจ เกตุขำ (2552: 69) กล่าวว่า การที่สมาชิกในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกัน ซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

Johnson and Johnson (2003: 435) ได้กล่าวว่า คือกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Robinson (2007: 124) กล่าวว่า คือ กลุ่มของบุคคลผู้ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและต้องการที่จะทำงานร่วมกันจนสำเร็จ ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในทีมงาน ตลอดจนส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการพัฒนาบุคลากร และทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

## ประสิทธิผลของสถานศึกษา

### 1. ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานและเป้าหมายของสถานศึกษา ที่ได้กำหนดไว้ นักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้

นพวงา วิภักดิ์ (2551: 35) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติที่ดี รวมทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้ ตลอดจนจนถึงการแก้ปัญหาภายในองค์กรหรือสถานศึกษา ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผลทั้งระบบ

วิโรจน์ ยี่ขอ (2551: 36) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนเพื่อให้การทำงานหรือการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเกิดผลตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

สมจิต สงสาร (2552: 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งผลที่เกิดขึ้นในด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่องาน เป็นต้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2552: 187) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลที่เกิดจากการจัดการเชิงระบบและเชิงคุณภาพที่มุ่งถึงการบรรลุเป้าหมาย และผลนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

ธนิศ ทองอาจ (2553: 11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถสูงของผู้ได้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่างเสียสละ ขณะเดียวกันผู้นำก็ทำหน้าที่ประสานงานให้งานด้านการจัดการศึกษาให้ผลสัมฤทธิ์สูงสุด ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ประชุม รอดประเสริฐ (2553: 203) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การทำงานที่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมายหากสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็แสดงว่าการทำงานมีประสิทธิภาพสูง

เรียม สุขกล้า (2553: 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

พิมพิชญา จงเกียรติกาญจน์ (2553: 39) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและยอมรับ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

งามตา ธาณีวรรณ (2553: 49) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนใหม่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรรณารถ แสงมณี (2553: 92) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง องค์กรที่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการค้นคว้าวิจัยและประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งสามารถดูความสำเร็จได้จากความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร

พิมพรรณ สุริโย (2554: 25) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบภายในและภายนอก

สุวนิต สุระสังข์ (2554: 29) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนในการบริหารจัดการที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะทำให้ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน รวมทั้งบุคลากรทุกคนมีความสุขหรือมีความพึงพอใจในผลการดำเนินงาน ครูและผู้บริหารมีความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการแก้ปัญหาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี อนันต์นารี (2555: 203) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่องค์กรได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

ณัฐชนก ชัยศรี (2555: 47) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จของการบริหารที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารที่ใช้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษา

เพ็ญประภา สาริกา (2556: 46) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา โดยผู้นำใช้ความสามารถจนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ครูมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนจนทำให้ผู้เรียนใฝ่รู้รักการอ่าน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่สถานศึกษามุ่งหวัง รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปารีชาติ สมใจ (2556: 11-12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความสามารถของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและบุคลากรภายในโรงเรียน ก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อสถานศึกษาตามแผนที่ได้กำหนดไว้

ทิพวรรณ พรหมทอง (2558: 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาทั้งระบบ โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการมองประสิทธิภาพในภาพรวมทั้งระบบนั่นเอง

จริยาภรณ์ พรหมมิ (2559: 74) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนาทัศนคติของนักเรียนให้เป็นทางบวกต่อสถานศึกษา ตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิภาพของทั้งระบบเป็นสภาพความสำเร็จของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถทำหน้าที่จนบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

Dessler (1986: 68-69 อ้างถึงใน วิโรจน์ ยี่ซอ, 2551: 35) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประชาสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา

Seashore and Yuchtman (1991 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2555: 203) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง คือ ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่า จากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

Scheerens and Bosker (1997 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555: 171) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จ ความมีภาวะผู้นำทางการศึกษา ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ บรรยากาศโรงเรียนและในห้องเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การประเมินผลที่ดี เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม การเตรียมการสอนอย่างดี การส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่ ข้อมูลย้อนกลับ และการกระตุ้นจิตใจ

Hoy and Miskel (2001: 379) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา (Effectiveness of School) หมายถึง ความสำเร็จของการบริหารงานของสถานศึกษาที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการขับเคลื่อนดำเนินการบริหารสถานศึกษา โดยอาศัยการประสานงานของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา



## 2. ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน

บุชรา เชนอานวย (2551: 169) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับให้เห็นอย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลหมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำงานให้เกิดความสำเร็จ การที่จะกล่าวว่างค์การมีประสิทธิโดยคำนึงถึงแต่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงานเพียงอย่างเดียวย่อมไม่ถูกต้อง จะต้องพิจารณาถึงลงไปอีกว่าผลสำเร็จของงานนั้นสนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่ เพราะบางครั้งพบว่าองค์การประสบความสำเร็จหรือมีผลงานชัดเจน แต่ปรากฏว่าผลสำเร็จนั้นมีการใช้ทรัพยากรทั้งในด้านเงินลงทุน ระยะเวลา และบุคลากรมากเกินไปจนเกินความจำเป็น

วรนาถ แสงมณี (2553: 92) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การนับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล่มสลายไม่สามารถดำรงอยู่ต่อไป

ภรณ์ มหานนท์ (2554: 92) ที่กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในศาสตร์ทางการบริหารและศาสตร์ขององค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่ องค์การจะอยู่รอดได้และมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ และภรณ์ อนันต์นารี (2554: 204) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์การ ไว้ดังนี้

- 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์กับการจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
- 2) ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
- 3) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการ ได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การแสดงว่างค์การมีประสิทธิผล

Penning and Goxdman (2003: 160 อ้างถึงใน พรสุตา พรหมกุล, 2554: 60) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นส่วนประกอบสำคัญของประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากประสิทธิภาพขององค์การนอกจากหมายถึง ผลตอบแทนที่ได้รับการลงทุนแล้วยังหมายถึง เป้าหมายขององค์การการวัดประสิทธิภาพขององค์การจึงจำเป็นต้องรู้เป้าหมายขององค์การให้ชัดเจนเสียก่อนจึงดำเนินการ การวัดผลขององค์การจะต้องมีฐานหรือเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบผลการบรรลุเป้าหมายทั้งนี้ ได้กล่าวแล้วว่า การวัดประสิทธิผลขององค์การ คือ การศึกษาเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยกับผลงานเพื่อดูว่า ผลที่ได้รับมากหรือน้อยกว่าเป้าหมาย ทั้งนี้ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า เป้าหมายที่

กำหนดไว้และการใช้ทรัพยากรเพื่อให้ได้ผลสำเร็จนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด ทรัพยากรในที่นี้หมายถึง ปัจจัยเพื่อการผลิต ได้แก่ ทรัพยากรคน วัสดุอุปกรณ์ เวลา ความพยายามและต้นทุนที่ลงไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การมีความสำคัญมากต่อองค์การ เพราะประสิทธิผลของ องค์การเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์การ องค์การใดมีประสิทธิผลของ องค์การสูง แสดงว่าองค์การนั้นประสบความสำเร็จในการประกอบกิจการสามารถบรรลุเป้าหมาย ขององค์การ ส่งผลให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ สามารถอยู่รอดได้เป็น อย่างดี ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใดมีประสิทธิผลขององค์การต่ำ แสดงว่าองค์การนั้นประสบ ความล้มเหลวในการประกอบกิจการ ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่งผลให้กิจการของ องค์การตกต่ำ ไม่สามารถพัฒนาตนเอง ในทำนองเดียวกันประสิทธิผลของโรงเรียนก็มีความสำคัญ มากต่อโรงเรียน เพราะเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนใด มีประสิทธิผลของโรงเรียนสูง ก็จะได้รับ การสนับสนุนจากชุมชนและสังคม โดยเฉพาะผู้เรียน ผู้ปกครองนักเรียน ดังนั้น ประสิทธิภาพของโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึง และหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าอะไร ผู้บริหารควรนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาประกอบรายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่าโรงเรียนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง มีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ และที่สำคัญไปกว่านั้นผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารและการจัด การศึกษาของโรงเรียน เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัยเหล่านั้นมาวางแผนพัฒนาสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

### 3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการบริหาร สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ มีนักทฤษฎีองค์การ ได้สรุปแนวคิดไว้ ดังนี้

เรณู คุปต์ชูเชียร (2552: 6) ได้กล่าวถึง แนวคิดของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน ไว้ว่า

- 1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
- 2) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 3) ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- 4) ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา
- 5) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
- 6) ด้านการกำหนดมาตรฐานด้านวิชาการ
- 7) ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 8) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร
- 9) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 10) ด้านหลักสูตรสถานศึกษา

11) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้

12) ด้านการนิเทศภายใน

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2552: 6) ได้กล่าวถึง แนวคิดของประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ว่า

- 1) หลักนิติบัญญัติ
- 2) หลักการมีส่วนร่วม
- 3) หลักความเป็นกลางทางการเมือง
- 4) หลักความเป็นมืออาชีพ
- 5) หลักความมีอิสระในการบริหารจัดการ
- 6) หลักการประกันคุณภาพการศึกษา

Bemnis (1971) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพขององค์กร ว่าเป็นความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการผสมผสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจในองค์กร ดังนี้

1) ความสามารถในการปรับปรุงองค์กร ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา

2) ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) ได้แก่ ความพอใจ บรรยากาศความขัดแย้ง การสื่อความหมาย

Mott (1972 cited in Hoy and Miskel, 2001: 305-306) ได้แบ่งลักษณะของประสิทธิผลของโรงเรียน ออกเป็น 4 ด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูงได้แก่โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โรงเรียนที่มีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างพอเพียงอาคารสถานที่ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเหมาะสม ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดี เป็นต้น

2) ด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน (Positive Attitude) หมายถึง มีความคิดเห็นเท่าที่ความรู้สึกรหรือพฤติกรรมของนักเรียนที่ได้รับการศึกษาแสดงออกในทางที่ติงามสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีทัศนคติทางบวก มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผล ยอมรับกฎกติกาของสังคมที่กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม ให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าที่ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียน การสอนความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้ จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา (Solving Problem) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

Gibson et al. (1982, 27 อ้างถึงใน ยุคตันทน์ หวานฉ่ำ, 2555: 24) ได้ทำการศึกษา และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้

- 1) ประสิทธิภาพ
- 2) ความพึงพอใจ
- 3) ความสามารถในการปรับตัว
- 4) การพัฒนา
- 5) การอยู่รอด

Hoy and Ferguson (1985 อ้างถึงใน ยุคตันทน์ หวานฉ่ำ, 2555: 24) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน
- 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู
- 3) ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
- 4) ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและ

ภายนอก

Hoy and Miskel (2001: 301-302) กล่าวว่า ในการดำเนินงานวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาอาจจะใช้การประเมินผลที่หลากหลาย ทั้งระดับความรู้ ความเข้าใจ และอารมณ์ สถานศึกษาต้องยึดมั่นในความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยไม่ควรละเลยด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ของแต่ละบุคคลด้วยประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นแนวคิดแบบไดนามิกที่มีหลายมิติและมีข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมหลายประการ ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับผู้ปกครองที่ให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน การเรียนรู้ เพื่อความสำเร็จในชีวิต ผู้ปกครองบางคนอาจจะวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาผ่านมาตรฐานการปฏิบัติงานทางวิชาการตามมาตรฐานจากกระทรวงศึกษาธิการ

Robbins (2005: 258) ได้ศึกษาประสิทธิผลองค์การจากการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ สามารถสรุปแนวทางการศึกษาได้ทั้งหมด 4 แนวทางดังนี้

1) แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (The Goal-Attainment Approach) แนวทางการบรรลุเป้าหมายนี้เป็นไปตามความหมายขององค์การ หมายถึง การสร้างขึ้นมาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายเฉพาะ (Specific Goal) ระดับการบรรลุของเป้าหมายตามที่กำหนดไว้เป็นการเน้นที่ผล (Ends) มากกว่าวิธีการ (Means) ฐานคติ (Assumption) ของแนวทางนี้ คือ

1.1) องค์การต้องมีเป้าหมายแน่นอน (Ultimate Goals)

1.2) เป้าหมายต้องมีความชัดเจนเข้าใจตรงกัน

1.3) เป้าหมายต้องไม่มากเกินไป

1.4) เป็นเป้าหมายที่มีความเห็น สอดคล้องกัน

1.5) วัดความก้าวหน้าของเป้าหมายได้ เป้าหมายองค์การที่จะทำให้เป็นไปตามฐานคติควรจัดทำให้เป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (Operative Goals) เป็นเป้าหมายเฉพาะ (Specific Goals) ขององค์การเพื่อให้เข้าใจตรงกัน และสามารถวัดได้

2) แนวทางเชิงระบบ (The System Approach) เป็นไปตามความหมายขององค์การว่า องค์การเป็นระบบ (Systems) ต้องการปัจจัย (Inputs) มีกระบวนการ เปลี่ยนปัจจัย (Process) และมีผลผลิต (Outputs) ต้องรักษาเสถียรภาพและความสมดุล แนวทางเชิงระบบมุ่งเน้น หมายถึง ความสามารถขององค์การในการจัดทรัพยากร การรักษาเสถียรภาพ และความสมดุลของระบบภายใน องค์การและการมีปฏิสัมพันธ์อย่างประสพผลสำเร็จกับสภาพแวดล้อมภายนอก แนวทางเชิงระบบเน้นที่วิธีการ (Means) มากกว่าที่ผล (Ends) ข้อดีของแนวทางระบบ คือ การทำให้ผู้บริหารตระหนัก ในความสำคัญของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของระบบย่อยในองค์การ และเหมาะสมกับองค์การ ที่มีเป้าหมายคลุมเครือไม่สามารถวัดได้ เพราะสามารถใช้เกณฑ์อื่น ๆ แทนการทำให้บรรลุเป้าหมาย

3) แนวทางเชิงกลยุทธ์-กลุ่มที่เกี่ยวข้อง (The Strategic-Constituencies Approach) เป็นกรอบแนวคิดบูรณาการในการศึกษาประสิทธิผล องค์การแนวใหม่ฐานคติ (Assumption) ของแนวทางนี้ พิจารณาองค์การในฐานะที่เป็นระบบภายใต้สภาพแวดล้อม ซึ่งต้องดำเนินการ ให้สอดคล้องกับความต้องการ ความพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่ให้การสนับสนุนองค์การให้มีความ อยู่รอด ความหมายของประสิทธิผลองค์การตามแนวทางนี้ คือ ระดับความสามารถขององค์การใน การตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้องในสภาพแวดล้อมขององค์การ แนวทางกลุ่มที่เกี่ยวข้อง จะคล้ายคลึงกับแนวทางเชิงระบบ คือ ทั้ง 2 แนวทางตระหนักถึงความสำคัญของการพึ่งพาอาศัย ภายในระบบแต่มีจุดเน้นต่างกัน โดยแนวทางกลุ่มที่เกี่ยวข้องเชิงกลยุทธ์จะพิจารณา สภาพแวดล้อม เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดขององค์การผู้บริหารองค์การจะไม่ละเลยต่อกลุ่มที่มีอำนาจที่มี อิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ

4) แนวทางการแข่งขัน-คุณค่า (The Competing-Values Approach) เป็นกรอบแนวคิด บูรณาการในการศึกษาประสิทธิผลองค์การฐานคติของแนวคิดนี้คือ ประสิทธิภาพองค์การจะมีความเป็น อัตนัย (Subjective) ขึ้นอยู่กับค่านิยมความชอบและความสนใจของผู้ประเมินจึงไม่มีเกณฑ์ที่ดีที่สุด สำหรับการประเมินประสิทธิผลองค์การแนวทางนี้ โดยกำหนดองค์ประกอบทั่วไปของเกณฑ์ประสิทธิผล องค์การและต้องใช้องค์การประกอบเหล่านั้นเป็นพื้นฐานในการกำหนดคุณค่าที่แข่งขันเพื่อที่จะ กำหนดรูปแบบประสิทธิผลที่มีลักษณะเฉพาะได้ในแต่ละรูปแบบการเลือกรูปแบบประสิทธิผลองค์การ

ที่เหมาะสมนั้นคุณค่าใดจะถูกใช้เป็นเกณฑ์ประเมินขึ้นอยู่กับว่าองค์การอยู่ในขั้นใดของวงจรชีวิตขององค์การ คือ ลักษณะขององค์การและเงื่อนไขที่เหมาะสมในการใช้แต่ละแนวทาง

Mortimore (2001: 231) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญของการประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้ 12 ตัว ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย
- 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผน การพัฒนา และการตัดสินใจ
- 4) ความสามัคคีของคณะครู
- 5) เน้นการเรียนรู้
- 6) การสอนที่ท้าทาย
- 7) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน
- 8) เน้นการเรียนการสอน
- 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน
- 10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล
- 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน
- 12) มีบรรยากาศทางบวก

Halton (2001: 267) กล่าวว่า ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย คือ

- 1) การมีจุดหมายร่วม
  - 1.1) มีค่านิยมร่วมและความเชื่อร่วม
  - 1.2) มีจุดหมายชัดเจน
  - 1.3) มีภาวะผู้นำทางการสอน
- 2) เน้นการเรียนรู้
  - 2.1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนสม่ำเสมอ
  - 2.2) มีความคาดหวังสูง
  - 2.3) มีการพัฒนาครู
  - 2.4) เน้นการสอนและหลักสูตร
- 3) มีบรรยากาศการเรียนรู้
  - 3.1) ความเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน
  - 3.2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
  - 3.3) การยอมรับ
  - 3.4) พฤติกรรมทางบวกของนักเรียน
  - 3.5) การสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง

Hall (2003: 249) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพที่ทุกสถานศึกษาควรมีไว้ 9 ลักษณะ ดังนี้

- 1) มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน
- 2) มีการบริหารห้องเรียนที่ดี

- 3) มีการสอนของครูและความคาดหวังที่สูง
- 4) มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี
- 5) เน้นการเรียนรู้
- 6) มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู
- 7) มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน
- 8) มีการประสบผลสำเร็จของนักเรียน
- 9) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ จะมีการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรในสถานศึกษาวางแผนกำหนดเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจน มีการติดตาม ตรวจสอบประเมินผล เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี กระจปี ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Mott (1972: 373 cited in Hoy and Miskel, 2001: 305-306) ประกอบด้วยประสิทธิผล 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และ 4) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2565 ตามรายงานผลการดำเนินงาน สพม.ตวันบุรี กระจปี ประจำปี 2564 ด้วยกัน 3 ด้าน ได้แก่ (รายงานผลการดำเนินงาน สพม.ตวันบุรี กระจปี ประจำปีการศึกษา, 2564: 147)

- 1) ด้านผู้เรียน
  - 1.1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ
  - 1.2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ “มีวินัย สุจริต จิตอาสา อยู่อย่างพอเพียง”
  - 1.3) สมรรถนะของผู้เรียน “มีทักษะชีวิต คิดอย่างสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม รู้ทันเทคโนโลยี มีความรู้หลาย ภาษา”
    - 1.4) การพัฒนาด้านอัตลักษณ์ ความเป็นเลิศ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 2) ด้านครู
  - 2.1) จัดการเรียนรู้ที่ตรงกับมาตรฐานและตัวชี้วัดสำคัญที่ต้องรู้และควรรู้
  - 2.2) มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม
  - 2.3) มีกระบวนการตรวจสอบ ประเมินผลคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
  - 2.4) มีกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียน
- 3) ด้านการบริหารจัดการ
  - 3.1) กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาชัดเจน
  - 3.2) ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความรอบรู้ทางวิชาชีพ
  - 3.3) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
  - 3.4) ส่งเสริม สนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 3.5) ส่งเสริม สนับสนุนกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

## บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราง กระบี่

### 1. ความสำคัญและความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราง กระบี่ เป็นหน่วยงาน 1 ใน 62 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 28 มกราคม 2564 เพื่อบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ มีหน้าที่ กำกับดูแล สนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 44 แห่ง ให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษาโดยทั่วถึง มีคุณภาพ และเป็นธรรม โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราง กระบี่ รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุม 2 จังหวัด ดังนี้

1.1 จังหวัดตราง ตั้งอยู่ทางภาคใต้ของประเทศไทย ห่างจากกรุงเทพมหานคร 828 กิโลเมตร เป็นจังหวัดที่มีพื้นที่เลียบชายฝั่งทะเลอันดามัน มีฝั่งทะเลที่ยาวเหยียด ภูมิประเทศเป็นที่ราบสูงจากเชิงเขาบรรทัดลาดต่ำลงมาจนจดฝั่งอันดามัน สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่โดยทั่วไปจึงเป็นลักษณะเนินสูง ๆ ต่ำ ๆ สลับด้วยภูเขาใหญ่เล็กกระจายอยู่ทั่วไป พื้นที่ราบมีจำนวนน้อย ซึ่งใช้เป็นแหล่งเพาะปลูกข้าว ลักษณะดินส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทราย สภาพป่าเป็นป่าดิบชื้นทางทิศตะวันออกมีเทือกเขาบรรทัดยาวจากตอนเหนือจดตอนใต้ และเป็นแนวเขตแบ่งจังหวัดตรางกับจังหวัดพัทลุง มีป่าชายเลนสำหรับท้องที่ที่ติดกับทะเล มีเกาะในทะเลอันดามันอยู่ในการปกครองจำนวน 46 เกาะ รวมมีพื้นที่รวมทั้งสิ้น 4,917 ตารางกิโลเมตร

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช และอำเภอคลองท่อม จังหวัดกระบี่

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอทุ่งหว้า จังหวัดสตูล และทะเลอันดามัน มหาสมุทรอินเดีย  
ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอควนขนุน อำเภอกงหรา และอำเภอตะโหมด จังหวัดพัทลุง

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอคลองท่อม เกาะลันตา จังหวัดกระบี่ และทะเลอันดามัน มหาสมุทรอินเดีย

แบ่งการปกครองออกเป็น 10 อำเภอ 87 ตำบล 723 หมู่บ้าน ประกอบด้วย อำเภอเมืองตราง อำเภอรังษภา อำเภอวัง วิเศษ อำเภอห้วยยอด อำเภอสิเกา อำเภอนาโยง อำเภอกันตัง อำเภอย่านตาขาว อำเภอหาดสำราญ และอำเภอปะเหลียน มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด ตั้งอยู่จำนวน 28 แห่ง

1.2 จังหวัดกระบี่ ตั้งอยู่ทางด้านฝั่งทะเลตะวันตกของภาคใต้ติดกับทะเลอันดามัน อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครไปตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 4 ประมาณ 820 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมด 4,708,512 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 2,942,820 ไร่ ลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขาหินปูนมีที่ราบแคบ ๆ ตามเชิงเขาและแถบชายฝั่งทะเล



ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดพังงา และจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทางด้านอำเภอปลายพระยา และอำเภอเขาพนม

ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดตรัง และทะเลอันดามันทางด้านอำเภอเกาะลันตา อำเภอเมืองกระบี่ และอำเภอเหนือคลอง

ทิศตะวันออก ติดต่อกับจังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดตรังทางด้านอำเภอเขาพนม อำเภอคลองท่อม และอำเภอลำทับ

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดพังงา และทะเลอันดามันทางด้านอำเภออ่าวลึก และอำเภอเมืองกระบี่

แบ่งการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ 53 ตำบล 374 หมู่บ้าน ประกอบด้วย อำเภอเมืองกระบี่ อำเภออ่าวลึก อำเภอปลายพระยา อำเภอคลองท่อม อำเภอเกาะลันตา อำเภอลำทับ อำเภอเหนือคลอง และอำเภอเขาพนม มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด ตั้งอยู่จำนวน 16 แห่ง

## 2. อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 36 และปฏิบัติหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 และกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ งบประมาณอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้ จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

2.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.7 จัดระบบการประกันคุณภาพและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.10 ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

2.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

2.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุเป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3. วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการให้ โอกาสมีคุณภาพ มาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความมั่นคงของชาติและความเป็นไทย

### 4. พันธกิจ (Mission)

4.1 ส่งเสริม สนับสนุน ประชากรวัยเรียนทุกคนให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

4.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

4.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมไทย

4.4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมให้ภาคี เครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม

### 5. เป้าประสงค์ (Goals)

5.1 ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพเสมอภาค

5.2 สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ สู่มาตรฐานสากล

5.3 สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและได้รับการรับรองคุณภาพ ทุกโรงเรียน

5.4 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะด้านอาชีพและสามารถประกอบอาชีพได้

5.5 ครูได้รับการพัฒนาให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.6 สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาและสถานศึกษาบริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

5.7 ประสาน ส่งเสริม ให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

5.8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีระบบนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

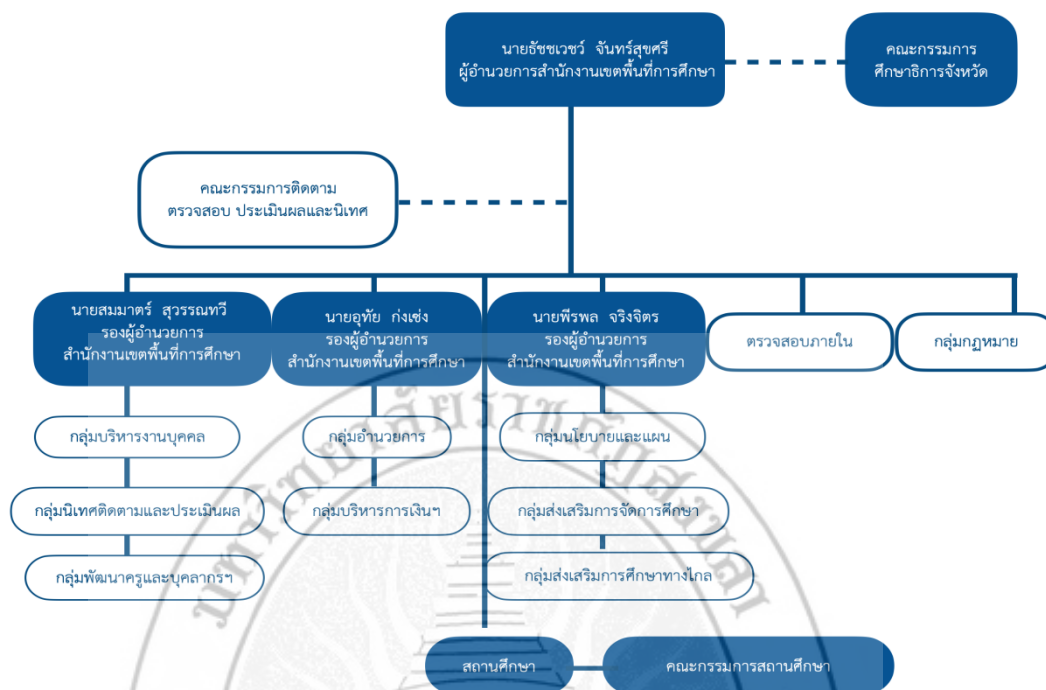
## 6. ค่านิยมองค์กร (Victory)

V : Visionary	มองการณ์ไกล
I : Integrity	ใจซื่อสัตย์
C : Challenge	เปิดรับความท้าทาย
T : Teamwork	ทำงานเป็นทีม
O : Ownership	รับผิดชอบงานที่ทำ
R : Result oriented	มุ่งมั่นสู่เป้าหมาย
Y : Yes we can	ทุกอย่างเป็นไปได้

## 7. โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงักระบปี มีภารกิจหลักในการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดตวันงักรและจังหวัดกระบปี มีส่วนราชการ ภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 และ ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2553 ดังนี้

- 7.1 กลุ่มอำนวยการ
- 7.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 7.3 กลุ่มนโยบายและแผน
- 7.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 7.5 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 7.6 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 7.7 หน่วยตรวจสอบภายใน
- 7.8 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 7.9 กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 7.10 กลุ่มกฎหมายและคดี



ภาพ 2 โครงสร้างการบริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ  
ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ (2564: 6)

### 8. ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ รับผิดชอบโรงเรียนในสังกัด จำนวน 44 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นโรงเรียนในจังหวัดต่ง กระจบ จำนวน 28 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดกระจบ จำนวน 16 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ, 2564: 6)

ตาราง 1 จำนวนโรงเรียนในจังหวัดตรัง 28 โรงเรียน แยกตามอำเภอในจังหวัดตรัง

อำเภอในจังหวัดตรัง	โรงเรียน
เมืองตรัง	1. สภาราชนิ จังหวัดตรัง 2. วิเชียรมาตุ 3. สภาราชนิ 2 4. วิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ตรัง 5. น้ำผุด 6. วิเชียรมาตุ 3
ห้วยยอด	1. ห้วยยอด 2. สามัคคีศึกษา 3. ห้วยนางราษฎร์บำรุง 4. ลำภูราเรืองวิทย์ 5. บางดีวิทยาคม 6. ในเตาพิทยาคม
ย่านตาขาว	1. ย่านตาขาวรัฐชนูปถัมภ์ 2. ท่งหนองแห้งประชาสรรค์ 3. วิเชียรมาตุ 2 4. ตรังรังสฤษฎ์
ปะเหลียน	1. ปะเหลียนผดุงศิษย์ 2. ท่งยาวผดุงศิษย์ 3. คันธพิทยาคาร
กันตัง	1. กันตังพิทยากร 2. กันตังรัชฎาศึกษา
นาโยง	1. สวัสดิ์รัตนามิขุ 2. นาโยงวิทยาคม
วังวิเศษ	1. วังวิเศษ 2. รัชฎานุประดิษฐ์อนุสรณ์
สิเกา	1. สิเกาประชามผดุงวิทย์
รัชฎา	1. รัชฎา
หาดสำราญ	1. หาดสำราญวิทยาคม

ตาราง 2 จำนวนโรงเรียนในจังหวัดกระบี่ 16 โรงเรียน แยกตามอำเภอในจังหวัดกระบี่

อำเภอในจังหวัดกระบี่	อำเภอในจังหวัดกระบี่
เมืองกระบี่	1. อำมาตย์พานิชกุล 2. เมืองกระบี่ 3. หอนงทะเลวิทยา
เขาพนม	1. พนมเบญจา 2. สิ้นปูนคุณวิชัย 3. เขาดินประชานุกูล
คลองท่อม	1. คลองท่อมราษฎร์รังสรรค์ 2. คลองพนสฤษดิ์พิทยา 3. กาญจนานิเชกวิทยาลัย กระบี่
อ่าวลึก	1. อ่าวลึกประชาสรรค์ 2. คลองหินพิทยาคม
เกาะลันตา	1. ลันตาราษฎร์ประชาอุทิศ 2. คลองยางประชานุสรณ์
ปลายพระยา	1. ปลายพระยาวิทยาคม
เหนือคลอง	1. เหนือคลองประชาบำรุง
ลำทับ	1. ลำทับประชานุเคราะห์

## จำนวนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ปีการศึกษา 2565

ตาราง 3 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา จำแนกตามเพศและตำแหน่ง จังหวัดตรัง  
(ข้อมูล ณ วันที่ 4 ตุลาคม 2564)

ตำแหน่ง	เพศ			คิดเป็นร้อยละ
	ชาย	หญิง	รวม	
ผู้อำนวยการโรงเรียน	17	10	27	1.88
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	19	23	42	2.92
ครู	318	866	1,184	82.39
ครูผู้ช่วย	23	61	84	5.85
พนักงานราชการ	17	41	58	4.04
ลูกจ้างประจำ	40	2	42	2.92
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>434</b>	<b>1,003</b>	<b>1,437</b>	<b>100.00</b>
<b>คิดเป็นร้อยละ</b>	<b>30.20</b>	<b>69.80</b>	<b>100.00</b>	

จากตาราง 3 พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ปีการศึกษา 2564 รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,437 คน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ปรากฏว่ามีบุคลากรในตำแหน่งครูมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.39 ของบุคลากรทั้งหมดในจังหวัดตรัง รองลงมา ได้แก่ ตำแหน่งครูผู้ช่วย คิดเป็นร้อยละ 5.85 และมีตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.88 ของบุคลากรทั้งหมดในจังหวัดตรัง

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ มีภารกิจหลักในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแลการจัด การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ครอบคลุมเขตพื้นที่จังหวัดตรัง และจังหวัดกระบี่ โดยยึดหลักการดำเนินงานภายใต้ กรอบแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวง ศึกษาธิการและแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมุ่งเน้นการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้ ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ทัวถึง และเป็นธรรม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ธงชัย หมื่นสา (2552: 74) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า สภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 3 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีการปฏิบัติสูงที่สุด รองลงมา

เป็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ส่วนสภาพการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ 1) ด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา 4) ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 5) ด้านการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 6) ด้านการผดุงระบบประกันคุณภาพการศึกษา 7) ด้านการพัฒนามาตรฐานการศึกษาส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย เป็นลำดับสุดท้าย คือ ด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา และผลการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ด้านกระตุ้นทางปัญญามีการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ด้านแรงบันดาลใจกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความเป็นอยู่ในระดับน้อย ด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยมาก

ธนิต ทองอาจ (2553: ก) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุกดาหารประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหารใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูงขึ้น

จักรกฤษณ์ โปตาพล (2555: ก) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาล ตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ผู้บริหารเทศบาลตำบล มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเทศบาล จำแนกตามสถานภาพ ต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้บริหารเทศบาล จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ดมีความสัมพันธ์กับความยืดหยุ่น ความมีจินตนาการ และความมีวิสัยทัศน์ ในระดับ ความสัมพันธ์มาก

วิมล จันทร์แก้ว (2555: ก) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1.1) การวิเคราะห์ สังเคราะห์คุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา 1.2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 1.3) การทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 1.4) การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ 1.5) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง



สร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนามี 5 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการบริหาร ความเสี่ยง และผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ครูผู้สอนและนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

จันธิดา ผ่านสอน (2556: ก) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาร้อยเอ็ดในภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียง ตามลำดับ คือ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้ มีเจตคติทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ดในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นัยนา ชนาฤทธิ์ (2556: ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) มีการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนก ตามสถานภาพในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 5 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ดวงแข ชำนอก (2559: ก) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์ใน การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาานครราชสีมา เขต 6 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556: 51-66) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 2) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของผู้เรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ( $X_3$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_2$ ) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_5$ ) และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ( $X_4$ ) และได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .782 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์ร้อยละ 61.20 ( $R^2 = 0.612$ ) โดยเขียนเป็นสมการในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Score)  $Y = 0.972 + 0.153^*(X_3) + 0.386^{**}(X_2) + 0.377^{**}(X_5) - 0.172^{**}(X_4)$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)  $Z = 0.168(Z_3) + 0.465(Z_2) + 0.422(Z_5) - 0.182(Z_4)$

กฤษพล อัมระนนท์ (2559: ข) ได้ศึกษาการศึกษภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ปี การศึกษา 2558 จำนวน 303 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีวิสัยทัศน์

เตชินธ์ อินทบำรุง (2560: ข) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการติดต่อสื่อสารประสิทธิภาพของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับมากและเป็นไปในทิศทางบวก ( $r = .70$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เบ็ญจมาศ หนูไชยทอง (2561: ข-ค) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีวิสัยทัศน์และด้านความไว้วางใจประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางบวก ( $r = 0.84$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากผลการวิจัย ผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: ก) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Herzog (1990: 2582-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนมัธยมที่ไม่ใช่ของรัฐและของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนคือภาวะผู้นำของครูใหญ่

Purkey and Smith (1993) ได้ศึกษาเรื่องโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่ประสบความสำเร็จจำนวน 517 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วยตัวแปรด้าน

การจัดองค์การและโครงสร้างการบริหาร คือ 1) ความเป็นอิสระในการบริหารงาน (School Site Autonomy) 2) ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง (Strong Leadership) 3) การมีความมั่นคงของทีมงาน (Staff Stability) 4) การวางแผนและการกำหนดเป้าประสงค์ในโครงการบริหารชัดเจน (Planned and Purposeful Secondary Program) 5) การเปิดโอกาสในการพัฒนาบุคลากร (School-wide Staff Development) 6) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง (Parent Involvement and Support) 7) การสนับสนุนจากชุมชน (District Support) 8) ชุมชนยอมรับความสำเร็จด้านวิชาการ (School-wide and Public Recognition of Academic Success) และ 9) การเพิ่มเวลาการเรียนการสอน (Maximized Learning time) และตัวแปรด้านกระบวนการ คือ 1) การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร (Collaborative Planning and Goal Collegial Relationship) 2) การรับฟังความคิดเห็นของชุมชน (A School-wide Sense of Community) 3) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง (Clear Goals And High Expectation) และ 4) การปรับปรุงห้องเรียนและวินัยในห้องเรียน (Improved and Discipline)

Sammons and Mortimore (1994) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สอดคล้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ความเป็นผู้นำทางด้านวิชาชีพ มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีสภาพแวดล้อมที่ค้ำประกันคุณภาพการเรียนการสอน มีจุดประสงค์การสอนที่ชัดเจน มีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีระบบการเสริมแรงทางบวก มีระบบการติดตามความสำเร็จของผู้เรียน ส่งเสริมสิทธิและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน มีการร่วมมือกันระหว่างบ้านกับโรงเรียน และมีการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา

Frank (2011) ได้ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีลักษณะ 5 ข้อ ดังนี้ คือ 1) การเป็นบุคคลที่มีจินตนาการ 2) การเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม 3) การเป็นบุคคลที่เต็มไปด้วยความผ่อนคลาย 4) การเป็นบุคคลที่เต็มไปด้วยแนวความคิดใหม่ หรือได้ผลผลิตสิ่ง หรือแนวคิดใหม่ และ 5) การเป็นบุคคลที่มีความคิดที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

สรุปจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษามีปัจจัยที่หลากหลาย ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำปัจจัยการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยการบริหารจัดการ ปัจจัยทรัพยากรและปัจจัยการเรียนการสอน เป็นต้น ปัจจัยการบริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาต่อไป

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งปี ในจังหวัดต่งปี ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. แบบแผนการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งปี ทั่วประเทศ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 28 แห่ง ครูทั้งหมด 1,268 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งปี, 2564: 81)

##### 2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งปี ทั่วประเทศ ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางคำนวณสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970: 28 อ้างอิงถึง บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 43) ประกอบด้วยครู จำนวน 297 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษาและสุ่มครูในแต่ละสถานศึกษาด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของ สถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวน สถานศึกษา	ครู	จำนวน สถานศึกษา	ครู
ขนาดเล็ก	12	224	3	53
ขนาดกลาง	12	558	3	130
ขนาดใหญ่	2	215	1	50
ขนาดใหญ่พิเศษ	2	271	1	64
<b>รวม</b>	<b>28</b>	<b>1,268</b>	<b>8</b>	<b>297</b>

### แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อรวบรวม ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ก ในจังหวัดตรัง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. กำหนดปัญหาการวิจัย
2. การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย
3. การทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. การกำหนดกรอบแนวคิดตั้งสมมติฐานและนิยามศัพท์
5. การกำหนดระเบียบวิธีวิจัยดังนี้
  - 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 5.2 การสร้างเครื่องมือและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย
  - 5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. การสรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ
8. รายงานผลการวิจัย

ตาราง 5 แบบแผนการวิจัย

ลำดับที่	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
1	เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง	ครู จำนวน 297 คน	แบบสอบถาม	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
2	เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง	ครู จำนวน 297 คน	แบบสอบถาม	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
3	เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง	ครู จำนวน 297 คน	แบบสอบถาม	ค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามโดยนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (Check List) ซึ่งมีเนื้อหาประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศและขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) จำนวน 35 ข้อ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำนวน 7 ข้อ 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 7 ข้อ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 7 ข้อ 4) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว จำนวน 7 ข้อ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) จำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง จำนวน 5 ข้อ 2) ด้าน

ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก จำนวน 6 ข้อ 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ และ 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จำนวน 8 ข้อ

มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีเกณฑ์ในการพิจารณาความหมาย ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

### 1. การสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ในจังหวัดตรัง ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

- 1.1 ศึกษาเอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา
- 1.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
- 1.3 สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยตอนที่ 1 ใช้แบบตรวจสอบรายการตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ต (Likert's Scale)

### 2. การหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง

2.2 นำแบบสอบถามที่ตรวจแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน และด้านการวัดผลการศึกษา จำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมทางภาษาของข้อคำถาม



ซึ่งใช้วิธีหาค่าดัชนี ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

หลังจากนั้นนำคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) (สิทธิ์ ชีรธรรม, 2552: 141-142) และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี ความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป

ผลปรากฏว่ารายข้อคำถามของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จำนวน 35 ข้อ และรายข้อคำถามของแบบสอบถามประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จำนวน 25 ข้อ ดังภาคผนวก ก

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.986 ค่าความเชื่อมั่นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.981 และค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผล เท่ากับ 0.967

2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพเครื่องมือเรียบร้อยแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจาก สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง เพื่อขออนุญาต และขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ จำนวน 8 แห่ง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์จากครู จำนวน 297 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม การวิจัยครั้งนี้ผ่านระบบออนไลน์ (Google Form) โดยส่งคิวอาร์โค้ดผ่านระบบ E-Office ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ไปยังสถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง

3. ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบผ่านระบบออนไลน์ รวบรวมข้อมูลทั้งหมด เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

### 1. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 วิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน จังหวัดตวัน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554: 209)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ ( $r$ ) ดังนี้ (ภทราพร เกษสังข์, 2549: 169-171)

ค่า $r = 0.81-1.00$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
ค่า $r = 0.61-0.80$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
ค่า $r = 0.41-0.60$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
ค่า $r = 0.21-0.40$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ
ค่า $r = 0.01-0.20$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
หาก ค่า $r (+)$	หมายความว่า	ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก
หาก ค่า $r (-)$	หมายความว่า	ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ

### 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติพื้นฐาน

2.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) .

2.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามใช้ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) (สิทธิ์ ชีรสรณ์, 2552: 141-142)

2.2.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้านด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha-Coefficient) (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551: 72-73)

2.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ต่ ริง กระจ ี่ ในจังหวัดต ริง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต ริง กระจ ี่ ในจังหวัดต ริง ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างผ่านออนไลน์โดยใช้ Google Form จำนวน 297 ชุด ได้รับ แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 276 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.93 ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้สื่อความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนสื่อความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
X	แทน	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
X <sub>1</sub>	แทน	ด้านการมีวิสัยทัศน์
X <sub>2</sub>	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
X <sub>3</sub>	แทน	ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
X <sub>4</sub>	แทน	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
X <sub>5</sub>	แทน	ด้านการทำงานเป็นทีม
Y	แทน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา
Y <sub>1</sub>	แทน	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
Y <sub>2</sub>	แทน	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
Y <sub>3</sub>	แทน	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
Y <sub>4</sub>	แทน	ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

## การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจปี ในจังหวัดตวัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจปี ในจังหวัดตวัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจปี ในจังหวัดตวัน

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศและขนาดของสถานศึกษา โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	136	49.30
หญิง	140	50.70
รวม	276	100.00
ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1 ถึง 499 คน)	100	36.20
ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 500 ถึง 1,499 คน)	108	39.10
ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 1,500 ถึง 2,499 คน)	55	15.90
ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป)	24	8.70
รวม	276	100.00

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.70 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 49.30 ขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 39.10 รองลงมาเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ

36.20 เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 15.90 และเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 8.70 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั โดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั

**ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั โดยภาพรวม**

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.89	0.95	มาก
2	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.87	1.01	มาก
3	ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	3.92	0.99	มาก
4	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	3.92	0.93	มาก
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	3.97	0.95	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.92</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ , SD = 0.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.97$ , SD = 0.95) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.92$ , SD = 0.93) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ( $\bar{X} = 3.92$ , SD = 0.99) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.89$ , SD = 0.95) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 3.87$ , SD = 1.01) ตามลำดับ

**ตาราง 8** ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระจบปี ในจังหวัดตวันร้ง ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของ ผู้เรียนและท้องถิ่น	3.87	1.11	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนด เป้าหมายของ องค์กรสู่ความเป็นเลิศ	3.90	1.09	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มและ เปลี่ยนแปลงแนวความคิดมาสู่แนวปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสมเท่าทันการเปลี่ยนแปลง	3.85	1.10	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนด ทิศทางและเป้าหมายเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จ	3.92	1.14	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรมีแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษาอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ	3.87	1.07	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในการบริหารงาน	3.90	1.05	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีในการสร้างค่านิยมร่วมขององค์กรเพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจ มีความ เพียรพยายามมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่มุ่งสู่ ความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ	3.90	1.15	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระจบปี ในจังหวัดตวันร้ง ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ,  $SD = 0.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหา

น้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 1.14$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรองสุขุมรอบคอบในการบริหารงาน ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 1.05$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 1.09$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มและเปลี่ยนแปลงแนวความคิดมาสู่แนวปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเท่าทันการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.85$ ,  $SD = 1.10$ )

**ตาราง 9** ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระบี่ ในจังหวัดต่ง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน	3.81	1.16	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.84	1.15	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสนใจ	3.84	1.15	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการสัมมนาอบรมเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	3.98	1.13	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.94	1.11	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้เกียรติเคารพการตัดสินใจ เข้าใจข้อผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.83	1.17	มาก



ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตาม ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	3.88	1.09	มาก
	ภาพรวม	3.87	1.01	มาก

ตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒๒๒ ในจังหวัดตวัน ๒๒๒ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ,  $SD = 1.01$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการ สัมมนาอบรม เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 1.13$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนา กระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $SD = 1.11$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น รายบุคคลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.88$ ,  $SD = 1.09$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย ความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 3.87$ ,  $SD = 1.01$ )

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒๒๒ ในจังหวัดตวัน ๒๒๒ ด้านการมี ความยืดหยุ่นและปรับตัว จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	3.83	1.13	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ยุทธวิธีวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบท ของ องค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา	3.88	1.11	มาก



ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันกร ๒๒๒ ในจังหวัดตวันกร ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มนำสิ่ง และวิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานและบริหารจัดการ การศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	3.88	1.07	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็น จากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา	3.94	1.08	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบกระบวนการ ระบุขั้นตอนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ	3.92	1.06	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการดำเนินงาน ที่แปลกใหม่ไม่ซ้ำใคร	3.85	1.06	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ ประสบความสำเร็จ	3.96	1.13	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการ วิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัย การเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์ เดิมอย่างสร้างสรรค์	3.90	1.10	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า ของผู้เรียน	4.00	1.03	มาก
ภาพรวม		3.92	0.93	มาก

ตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันกร ๒๒๒ ในจังหวัดตวันกร ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = 1.03$ ) ผู้บริหาร

สถานศึกษามีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.96$ ,  $SD = 1.13$ ) ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $SD = 1.08$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการดำเนินงานที่แปลกใหม่ไม่ซ้ำใคร ( $\bar{X} = 3.85$ ,  $SD = 1.06$ )

**ตาราง 12** ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง ทั่วประเทศ ในจังหวัดตราบึง ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทและเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.94	1.13	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	4.03	1.13	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ของทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	4.03	0.99	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และทีมงานอย่างต่อเนื่อง	3.99	1.08	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความไว้วางใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้	3.93	1.12	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่บุคลากรยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมงาน	4.01	1.06	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็น รับฟังและร่วมมือกันแก้ไข ปัญหาอย่างเหมาะสม	3.97	1.11	มาก
	ภาพรวม	3.97	0.95	มาก

ตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวัน จังหวัดตวัน ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ,  $SD = 0.95$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหา น้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.03$ ,  $SD = 0.99$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมบรรยากาศ การทำงานที่บุคลากรยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.01$ ,  $SD = 1.06$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 1.08$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีบทบาท เป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ของทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 1.05$ )

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวัน จังหวัดตวัน

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตวัน จังหวัดตวัน โดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน จังหวัดตวัน

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง โดยภาพรวม

ด้านที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงชัน	3.91	0.86	มาก
2	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	4.06	0.84	มาก
3	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	4.07	0.88	มาก
4	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	4.05	0.87	มาก
	ภาพรวม	4.02	0.82	มาก

ตาราง 13 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ,  $SD = 0.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.88$ ) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $\bar{X} = 4.06$ ,  $SD = 0.84$ ) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.04$ ,  $SD = 0.87$ ) และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงชัน ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = .86$ ) ตามลำดับ

**ตาราง 14** ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงชัน จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา			ระดับ ความคิดเห็น
	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงชัน	$\bar{X}$	SD	
1	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเข้าศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.74	1.03	มาก
2	สถานศึกษามีความพร้อม ด้านวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	3.85	1.05	มาก
3	สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงชัน	3.96	0.95	มาก
4	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต	4.03	0.97	มาก
5	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย	3.95	1.09	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.86</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 14 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงชัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.86$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต ( $\bar{X} = 4.03$ ,  $SD = 0.97$ ) สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงชัน ( $\bar{X} = 3.96$ ,  $SD = 0.95$ ) นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย ( $\bar{X} = 3.95$ ,  $SD = 1.09$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเข้าศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.74$ ,  $SD = 1.03$ )

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบปี ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก จำแนกเป็นรายข้อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา				
ด้านที่	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็น มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.00	1.07	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพฤติกรรมแสดงออกของนักเรียนในทางที่ต่งาม	4.05	1.08	มาก
3	นักเรียนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยของสถานศึกษา	4.05	0.89	มาก
4	นักเรียนโดยรวมมีทัศนคติที่ดีต่อการการศึกษา	4.08	0.95	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคมและเคารพกฎกติกาของสังคม	4.08	0.98	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์	4.14	1.00	มาก
ภาพรวม		4.06	0.84	มาก

ตาราง 15 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบปี ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ,  $SD = 0.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $SD = 1.00$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคมและเคารพกฎกติกาของสังคม ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 0.98$ ) นักเรียนโดยรวมมีทัศนคติที่ดีต่อการการศึกษา ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 0.95$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็น มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = 1.07$ )



ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา			ระดับ ความคิดเห็น
	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	
1	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน	3.92	1.00	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครุร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนได้ดี	4.17	0.97	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครุร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนการสอนใหม่	4.13	0.95	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมยุคปัจจุบันได้ดี	4.04	1.02	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการหลักสูตรตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดโครงสร้างองค์กรและบริหารงานอย่างเป็นระบบ	4.08	0.95	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 16 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $SD = 0.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครุร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนได้ดี ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.97$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครุร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.13$ ,  $SD = 0.95$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการหลักสูตรตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดโครงสร้างองค์กรและบริหารงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 0.95$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 1.11$ )

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง กระจบปี ในจังหวัดต้ง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ

ด้านที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา		SD	ระดับ ความคิดเห็น
	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ภายในสถานศึกษา	$\bar{X}$		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการแก้ปัญหา ของสถานศึกษาไว้ชัดเจน	4.05	1.00	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถควบคุม สถานการณ์เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือ เหตุการณ์ไม่คาดฝัน	4.00	0.99	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปรับปรุง พัฒนาวิธีการสอนโดยฝึกให้นักเรียนใช้ กระบวนการแก้ปัญหา	4.08	0.99	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใน สถานศึกษาพัฒนา นวัตกรรมใช้ในการเรียน การสอนเสมอ	4.04	1.01	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยน กระบวนการจัดกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	4.08	1.02	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการทดสอบ นักเรียนมาเป็นข้อมูลในการวางแผนจัด กิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียน	3.99	1.04	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อหาแนวคิด ป้องกัน ดูแล และช่วยเหลือนักเรียนใน สถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ	4.09	0.98	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา ของสถานศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การจัดทำแผน	4.00	1.01	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ ติดตามให้ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานแก่ ครูอย่างสม่ำเสมอ	4.06	1.04	มาก
	<b>ภาพรวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 17 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ตรี ในจังหวัดตรัง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ,  $SD = 0.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อหาแนวคิดป้องกัน ดูแล และช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.09$ ,  $SD = 0.98$ ) ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดกิจกรรมได้อย่างรวดเร็วเหมาะสมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 1.02$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปรับปรุง พัฒนาวิธีการสอนโดยฝึกให้ นักเรียนใช้กระบวนการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 0.99$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษานำผลการทดสอบนักเรียนมาเป็นข้อมูลในการวางแผนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 1.04$ )

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ตรี ในจังหวัดตรัง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ตรี ในจังหวัดตรัง วิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยใช้สถิติทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) โดยนำเสนอ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ตรี ในจังหวัดตรัง

สมมติฐานการวิจัย กำหนดว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ตรี ในจังหวัดตรัง

**ตาราง 18** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตระกูล ตรี ในจังหวัดตรัง โดยภาพรวม

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (X)				
ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y)	.895***	.000	สูงมาก	บวก

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตาราง 18 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง มีค่า  $r = .895$  ซึ่งมีค่าเป็นบวก มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

ตาราง 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง

	ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y)				รวม ( $r_{xy}$ )
	ด้าน ความสามารถ ในการผลิต นักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนสูง ( $Y_1$ )	ด้าน ความสามารถ ในการพัฒนา นักเรียนให้มี ทัศนคติ ทางบวก ( $Y_2$ )	ด้าน ความสามารถ ในการ ปรับเปลี่ยน และพัฒนา สถานศึกษา ( $Y_3$ )	ด้าน ความสามารถ ในการแก้ไข ปัญหาภายใน สถานศึกษา ( $Y_4$ )	
1. ด้านการมี วิสัยทัศน์ ( $X_1$ )	.742***	.759***	.788***	.775***	.803***
2. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล ( $X_2$ )	.767***	.791***	.809***	.824***	.836***
3. ด้านการมี ความยืดหยุ่น และปรับตัว ( $X_3$ )	.765***	.798***	.832***	.841***	.848***
4. ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์ ( $X_4$ )	.826***	.839***	.872***	.849***	.887***
5. ด้านการทำงาน เป็นทีม ( $X_5$ )	.835***	.849***	.867***	.864***	.894***
<b>รวม</b>	<b>.825***</b>	<b>.846***</b>	<b>.874***</b>	<b>.871***</b>	<b>.895***</b>

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตาราง 19 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั มีความสัมพันธ์ทางบวก โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .895 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $r_{x_3y} = .894$ ) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $r_{x_4y} = .887$ ) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $r_{x_5y} = .848$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $r_{x_2y} = .836$ ) และด้านการมีวิสัยทัศน์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $r_{x_1y} = .803$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันงั ระเบปี ในจังหวัดตวันงั เป็นรายคู่ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกคู่ ซึ่งทุกคู่มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด 5 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์กับด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r_{x_4y_3} = .872$ ) ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r_{x_5y_3} = .867$ ) ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ( $r_{x_5y_4} = .874$ ) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์กับด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ( $r_{x_4y_4} = .849$ ) และด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $r_{x_3y_2} = .849$ ) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ ในจังหวัดตวัน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ ในจังหวัดตวัน 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ ในจังหวัดตวัน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ ในจังหวัดตวัน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ ปีการศึกษา 2565 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 297 คน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศและขนาดสถานศึกษา แบบสอบถามเป็นแบบกำหนดให้เลือก (Forced Choice) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ เป็นแบบสอบถามลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีข้อความถามจำนวน 35 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.981 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ เป็นแบบสอบถาม ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีข้อความถามจำนวน 25 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.967 ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอสรุปผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ ในจังหวัดตวัน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒ ๒ ในจังหวัดตวัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ

1.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒๒๒ ในจังหวัดตวัน ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรองสุขุมรอบคอบในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มและเปลี่ยนแปลงแนวความคิดมาสู่แนวปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเท่าทันการเปลี่ยนแปลง

1.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒๒๒ ในจังหวัดตวัน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการสัมมนา อบรม เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน

1.3 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒๒๒ ในจังหวัดตวัน ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถประนีประนอมและสร้างความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าในการคิดและทำอย่างมีเหตุผล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

1.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ๒๒๒ ในจังหวัดตวัน ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาคั่นคว้าของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการดำเนินงานที่แปลกใหม่ไม่ซ้ำใคร

1.5 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่บุคลากรยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ของทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ตามลำดับ

2.1 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเข้าศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย ได้แก่ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม และเคารพกฎกติกาของสังคม นักเรียนโดยรวมมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็น มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนได้ดี ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการหลักสูตรตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดโครงสร้างองค์กรและบริหารงาน



อย่างเป็นระบบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน

2.4 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อหาแนวคิดป้องกัน ดูแล และช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปรับปรุง พัฒนาการเรียน โดยฝึกให้นักเรียนใช้กระบวนการแก้ปัญหา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา นำผลการทดสอบนักเรียนมาเป็นข้อมูลในการวางแผนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักเรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง มีความสัมพันธ์ ทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .895 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพของ สถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกับประสิทธิภาพ ของสถานศึกษา และด้านการมีวิสัยทัศน์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัดต่ง เป็นรายคู่ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกคู่ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์คู่สูงสุด 5 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์กับด้านความสามารถใน การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหภายใน สถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์กับด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหภายในสถานศึกษา และด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง ระเบียบ ในจังหวัด ต่ง ผู้วิจัยได้นำผลการอภิปรายมาสรุปให้ทราบถึงข้อเท็จจริง โดยมีการนำเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ในจังหวัดตวัน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมี ความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ในจังหวัดตวัน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรมีการพัฒนา บุคลากรและทีมงาน ตลอดจนส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายใน ทีมงาน จึงทำให้ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ องค์กรมมาตรฐาน บริหารจัดการด้วยนวัตกรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ นักเรียนมีคุณภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจมาศ หนูไชยทอง (2561: ข-ค) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมี ความยืดหยุ่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านความไว้วางใจประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางบวก ( $r = 0.84$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากผลการวิจัย ผู้มีส่วน รับผิดชอบในการจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อการพัฒนาและปรับปรุงตนเองและ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถและ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: ก) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็น คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากร ร่วมกันทำงานเป็นทีม

จากผลการวิจัย การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตวันกร ๒๒๒ ในจังหวัดตวันกร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ใน ระดับมาก ซึ่งสามารถอภิปรายเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันกร ๒๒๒ ในจังหวัดตวันกร เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย แผนงานและและโครงการของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ลัทธกฤต ๓ สงขลา (2552: 29) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพในอนาคตขององค์การ ที่พึงปรารถนาซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ ภาพนี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อ ขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษพล อัมระนันท์ (2559: ข) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอแม่ว่างค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ว่างค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาอำเภอแม่ว่างค์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถความแตกต่างระหว่าง บุคคล ส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้เข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เปิดโอกาส ให้เพื่อนร่วมงานแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และผู้บริหารให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ร่วมงาน ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงาน และเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ รัตติกรณัฏ จงวิศาล (2556: 19) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็น รายบุคคล ยอมรับในความสามารถดูแลเอาใจใส่สนองตอบความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคนสร้างสรรค์บรรยากาศ ของความอบอุ่น และความคุ้นเคย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ให้คำแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับฟังปัญหาเรื่องราวต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ พร้อมทั้งแสดงความ คิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Frank (2011) ได้ดำเนินการ วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าบุคคลที่มีความคิด สร้างสรรค์จะมีลักษณะ 5 ข้อ ดังนี้ คือ 1) การเป็นบุคคลที่มีจินตนาการ 2) การเป็นบุคคลที่มีความคิด ริเริ่ม 3) การเป็นบุคคลที่เต็มไปด้วยความอ่อนคลาย 4) การเป็นบุคคลที่เต็มไปด้วยแนวความคิดใหม่ หรือได้ผลิตสิ่งหรือแนวคิดใหม่ และ 5) การเป็นบุคคลที่มีความคิดที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดและมองปัญหาพร้อมเห็นทางออก ของปัญหาที่หลากหลายมุมมอง หลายทิศทาง มีความอิสระในการคิดและการกระทำสามารถในการปรับตัว

เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างเพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ พิบูล ที่ปะปาล และธนวัฒน์ ที่ปะปาล (2552: 25) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นและปรับตัวเป็นความสามารถในการคิดและมองปัญหาพร้อมเห็นทางออกของปัญหาที่หลายนุ่มมองหลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ สัมมา รณินต์ (2556: 60) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ การปรับตัวและการปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรกฤษณ์ โปตาพล (2555 : ก) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่ามีความสัมพันธ์กันความยืดหยุ่น ความมีจินตนาการ และความมีวิสัยทัศน์ ในระดับความสัมพันธ์มาก

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกในการสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบ มีความคล่องแคล่วในการคิดทำงาน ความสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ มาเชื่อมโยงด้วยความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งสอดคล้องกับ กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552: 34) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป ซึ่งประกอบด้วย ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความคิดริเริ่ม และสอดคล้องกับ สมประสงค์ โกศลบุญ (2554: 30) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดการทำให้ใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมซึ่งประกอบด้วยความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดอ่อนในการคิด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556 : 51-66) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 พบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ ประคอง สุคนธจิตต์ (2551: 23) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: ก) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีม

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหา

น้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นตามลำดับ ทั้งนี้จะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษาโดยอาศัยการประสานงานของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับ ภารดี อนันต์ธานี (2555: 203) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์กรได้ดำเนินการใด ๆ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ปารีชาติ สมใจ (2556: 11-12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา คือ ระดับความสามารถของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและบุคลากรภายในโรงเรียน ก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อสถานศึกษาตามแผนที่ได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับ ทิพวรรณ พรหมกอง (2558: 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาทั้งระบบ โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาและความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการมองประสิทธิภาพในภาพรวมทั้งระบบนั่นเอง

จากผลการวิจัยการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถอภิปรายเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้หรือทักษะ ซึ่งได้มาจากการเรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปใช้แก้ปัญหา มีการจัดเตรียมความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูมีความรู้ ความสามารถ ตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิต ทองอาจ (2553: ก) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ ยี่ขอ (2551: 36) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น และความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อให้การทำงานหรือการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดผลตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

2.2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และเรียนรู้อย่างมีความสุข ทำให้นักเรียนได้รับความรู้

ควบคู่ไปกับคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556: ก) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ญัฐชนก ชัยศรี (2555: 47) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลสำเร็จของการบริหารที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารที่ใช้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อนำมาให้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษา

2.3 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานด้านบริหาร การเรียนการสอน การปรับหลักสูตรเพื่อให้โรงเรียน มีความก้าวหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ซึ่งสอดคล้องกับ Dessler (1986: 68-69 อ้างถึงใน วิโรจน์ ยี่ขอ, 2551: 35) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการประชาสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ Scheerens & Bosker (1997 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555: 171) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จ ความมีภาวะผู้นำทางการ ศึกษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้บรรยากาศโรงเรียนและในห้องเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การประเมินผลที่ดี เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม การเตรียมการสอนอย่างดี การส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่ ข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจมาศ หนูไชยทอง (2561: ข-ค) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า ผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อการพัฒนาและปรับปรุงตนเองและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ

2.4 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน การจัดเตรียมความพร้อมของแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เพ็ญประภา สาริกา (2556: 46) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา โดยผู้นำใช้ความสามารถจนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ครูมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนจนทำให้ผู้เรียนใฝ่รู้รักการอ่าน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่สถานศึกษามุ่งหวัง รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เตชินันท์ อินทบำรุง (2556: ข) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน

ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการติดต่อสื่อสารประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับดังนี้ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ในภาพรวม พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมากและเป็นไปในทิศทางบวก ( $r = .70$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันธิดา ผ่านสอน (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง สรุปผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง มีความสัมพันธ์กันระดับสูงมาก และมีค่าเป็นบวก ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง เป็นผู้บริหารที่แสดงออกถึงคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีการติดต่อประสานงาน ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำหรือจูงใจผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีวิสัยทัศน์ เกิดการเรียนรู้ในองค์กรทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจมาศ หนูไชยทอง (2560: ข) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านความไว้วางใจประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางบวก ( $r = 0.84$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัย ผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลัง



ความสามารถ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เตชินธุ์ อินทบำรุง (2556: ข) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการติดต่อสื่อสารประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับดังนี้ ด้านการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ ในระดับมาก และเป็นไปในทิศทางบวก ( $r = .70$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ในจังหวัดตรัง ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะทางในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ในจังหวัดตรัง มีภาวะความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่ด้านการมีวิสัยทัศน์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านการมีวิสัยทัศน์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลให้มากขึ้น เช่น การกำหนดภาพแห่งความสำเร็จโดยมุ่งสู่คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษามีการวิเคราะห์เชิงนโยบายปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันและมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และเน้นการพัฒนาช่วยเหลือเพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ในจังหวัดตรัง มีประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถในการสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับยุคสมัย ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อลดภาระงานนอกเหนือการสอนของครู



1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งรี ในจังหวัดต่งรี ในระดับมาก ต่งนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในแต่ละด้านของตนเองให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการเข้ารับการฝึกอบรมสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งรี ในจังหวัดต่งรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้งานวิจัยเกิดความหลากหลายและเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักศึกษา นักวิชาการ และผู้สนใจทั่วไป จึงเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ต่งนี้

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งรี ในจังหวัดต่งรี

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งรี ในจังหวัดต่งรี





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). **ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา**. สมุทรปราการ: ชีรสาส์น  
พับลิชเชอร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพมหานคร:  
ที.เอส.पी. โปรดักส์.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ  
แม่वंก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2**. วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษณ์ โปตาพล และวิไลพรณ์ เสรีวัฒน์. (2556). **ภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ : สิ่งที่ต้องค่าสำหรับทุกคนในอนาคต**. ขอนแก่น: คลังนานา.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษาอาชีวศึกษา**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ขวัญชัย ปุญยะสาร. (2555). **แนวทางการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- งามตา ธานีวรรณ. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ยโสธร**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จริยาภรณ์ พรหมมิ. (2559). **ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3**. ปริญญาานิพนธ์  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:  
ทวิพริ้นท์ (1991).
- จันธิดา ผานสอน. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล  
ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด**.  
ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิตติมา วรรณศรี. (2553). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัย  
นเรศวร.
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2554). **ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล : ปัจจัยแห่งความสำเร็จ  
เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.  
\_\_\_\_\_. (2557). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย**. กรุงเทพมหานคร: ฐานบุ๊คส์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). **การบริหารการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: วิ.พริ้นท์.

- ดวงแข ขำนอก. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2552). “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในเครือสารสาสน์เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. 2(2), 1-4.
- เตชินธุ์ อินทบำรุง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ทิตนา แชมมณี. (2550). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนิต ทองอาจ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.
- ธัญญาภรณ์ สิทธิ. (2556). การบริหารงานวิชาการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). การบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- \_\_\_\_\_. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: ตีรณสาร.
- นพวงา วิภักดิ์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- นเรศ บุญช่วย. (2553). แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลยออลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- นิตารัตน์ สิบหมื่นอาด. (2555). แนวทางการพัฒนาการบริหารของโรงเรียนบ้านร่มโพธิ์ไทยและโรงเรียนสาขาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- \_\_\_\_\_. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ทริบเพิ้ล กรุ๊ป.

- บรรจบ บุญจันทร์. (2556). **การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: สุริยวิทยาสัน.
- บุษรา เขินอำนวย. (2551). **การบริหารจัดการโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: เอดิสันเพรส.
- เบ็ญจมาศ หนูไชยทอง. (2561). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ประคอง สุคนธจิตต์. (2551). **การทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2553). **นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลกา.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). **การพัฒนาการคิด**. กรุงเทพมหานคร: 199 เทคนิคพรีนดิง.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2550). **ศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ลักษณ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปารีชาต สมใจ. (2556). **อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรสวัสดิ์ ศิริศานันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พรสุดา พรหมกุล. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- พสุ เดชะรินทร์. (29 มีนาคม 2553). “มุมมองใหม่.” **กรุงเทพธุรกิจ**. 14(11), 20.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: ริงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร. (2553). **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- พิบูล ที่ปะปาล และธนวัฒน์ ที่ปะปาล. (2552). **การเป็นผู้ประกอบการ**. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- พิมผกา ธรรมสิทธิ์. (2554). **หลักการบริหารการศึกษา**. อุดรดิตต์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.
- พิมพ์วรรณ สุริโย. (2554). **ปัจจัยด้านผู้บริหารศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พิมพ์ชญา จงเกียรติกาญจน์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- เพ็ญประภา สาริภา. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). ทักษะการบริหารทีม. กรุงเทพมหานคร: แอคทีฟ พรินท์.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภรณ์ มหามนต์. (2554). การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- \_\_\_\_\_. (2555). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี: มนตรี.
- มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: วีเจพรินต์ติ้ง.
- \_\_\_\_\_. (2554). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพมหานคร: เอสแอนด์จี กราฟฟิค.
- ยาเป็น เรื่องจรูญหรี. (2552). ความหมายของผู้นำ (Online). <http://www.kroobannok.com/blog/20427>, 18 มีนาคม 2565.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิหะยะประพันธ์. (2552). คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2553). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์.
- เรณู คุปต์ชะเรียร. (2552). ความรู้ความเข้าใจทัศนคติและการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริการงานองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- เรณู เชื้อสะอาด. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลสมัย.

- เรียม สุขกล้า. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลัทธกฤต ฦ สงขลา. (2532). สร้างลูกน้องให้เป็นผู้ช่วย สร้างผู้ช่วยให้เป็นมือขวา : ทักษะของหัวหน้า  
ระดับมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร: ไพลินบุ๊คเน็ต.
- วรรณารถ แสงมณี. (2553). องค์การ : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.  
กรุงเทพมหานคร: ระเบียบทองการพิมพ์.
- วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์. (2550). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วิเชียร วิทยอดม. (2553). ภาวะผู้นำ Leadership. กรุงเทพมหานคร: ธนรัชการพิมพ์.
- วินิจ เกตุขำ. "การสร้างทีมเพื่อความสำเร็จของงาน." วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์. 14(1) (1 เมษายน  
2552), 69-82.
- วิโรจน์ ยี่ขอ. (2551). ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษากลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8.  
กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- \_\_\_\_\_. (2555). ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล.  
ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- \_\_\_\_\_. (2557). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดบุ๊ค  
เซ็นเตอร์.
- วุฒิชัย คำเสมอ. (2555). บทบาทผู้นำ (ออนไลน์). [http://gotoknow.org/blog/poonarm/  
326141](http://gotoknow.org/blog/poonarm/326141), 18 มีนาคม 2565.
- ศรุตพิงศ์ ภูวรัชรานนท์. (2562). ทฤษฎีและหลักการบริหารจัดการ. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสงขลา.
- สมจิตร สงสาร. (2552). การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพล  
ต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู. วิทยานิพนธ์การศึกษา  
ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมประสงค์ โกศลบุญ. (2534). Creativity & Innovation ความคิดสร้างสรรค์และกระบวนการ  
แปรความคิดไปสู่นวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิเพื่อสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาใหม่ 2552-2555. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สัมมา รธนิตย์. (2553). ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- \_\_\_\_\_. (2553). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:  
ข้าวฟ่าง.
- \_\_\_\_\_. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.

- สัมพันธ์ กางเพ็ญ และสรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำผู้บริหารในองค์กร: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต.ร.ง. กระจบ. (2564). **รายงานผลการดำเนินงาน สพม.ต.ร.ง. กระจบ. ประจำปี 2564**. ต.ร.ง.: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต.ร.ง. กระจบ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). **ข้อมูลสารสนเทศ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุขพัชรา ชิมเจริญ. (2556). **โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษา ด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- สุพานี สฤชฎวานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิด และทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุภัททา ปณตแพทย. (2566). **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ** (Online). [http://www.supatta.haysamy.com/leader\\_pro.html](http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html), 14 มีนาคม 2566.
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรศักดิ์ ปักกระโถ. (2560). **การศึกษายุทธศาสตร์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เสน่ห์ จัยโต. (2552). **วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่**. นนทบุรี: พับลิเคชั่นส์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2551). **การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- \_\_\_\_\_. (2554). **ภาวะผู้นำ ใน เอกสารการสอนชุดวิชา ทฤษฎีแนวปฏิบัติในการบริการการศึกษา หน่วยที่ 5**. หน้า 5-28. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อนุชา โสมาบุตร. (2556). **ทักษะชีวิตและงานอาชีพสำหรับการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21** (Online). <https://Meachenwceldy.wordpress.com/2013/09/25/life-and-career-skills>, 8 เมษายน 2565.
- อเนก ตรีภูมิ. (2550). **ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์** (Online). [http://www.thaiteachers.tv/abstract\\_comment.php?id=60](http://www.thaiteachers.tv/abstract_comment.php?id=60), 4 เมษายน 2565.
- Adair, J. (2007). **Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas**. London: Kogan Page.



- Basadur, M. (2008). "Leading other to think innovatively together creative leadership." **Journal of the Leadership Quarterly**. 15(1), 103.
- Bass, B. M. and Riggio, R. E. (2006). **Transformational Leadership**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Beare, H., and Caldwell, B.J. and Millikan, R.H. (1989). **Creating an Excellent School: Some New Management Techniques**. London: Routled.
- Bennis, Werren G. (1971). "Toward a Truly Scientific Management : The Concept of Organization Health in Chorpade. J, (ed.)." **Assessment of Organizational Effectiveness: Issues, Analysis, Reading**. p. 116-143. Pacific Palisades, Calif: Goodyear Publishing Company. Inc.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). **The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence**. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Casse, P. and Claudel, P.G. (2007). **Philosophy for Creative Leadership : How Philosophy Can Turn People into More Effective Leaders**. London: Athena Press.
- Coste, T.G. (2009). **Creative Leadership and Women** (Online). <http://www.pptsearch.net/details-creative-leadership-amp-women-349420.html>, 29 April 2022.
- Danner, S. E. (2008). **Creative leadership in art education: Perspectives of an art educator**. Thesis Master of Arts, Art Education, Fine Arts. Ohio University.
- Dessler, G. (1986). **Organization Theory : Integrating Structure and Behavior**. New Jersey: Prenticc-Hall.
- Dubrin, A. (2007). **Leadership Research Findings, Practice, and skills**. 5<sup>th</sup> ed. Boston: Houghton Mifflin.
- Dubrin, A. J. (2010). **The Principles of Leadership**. 6<sup>th</sup> ed. Toronto: Houghton Mifflin.
- Dubrin, A. L. (2006). **Leadership**. 2<sup>nd</sup> ed. Asia Pacific Edition. Boston: Houghton Mufilin Company.
- Edward, D.B. (1992). **Creative Thinking**. Singapore: McGraw-Hill.
- Fester, J. and Kettl, D. (1991). **The Politics of the Administrative Process**. New Jersey: Chatham House.
- Fiedler, F. E. (1987). **Leader attitudes and group effectiveness**. Urbana, IL: University of Illinois.
- Frank, F. E. (2011). **Creative approaches to problem solving**. In **Creative approaches to problem solving: A framework for innovation and change**. London: Athena Press.
- Good., C.V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: MC Graw-Hill. Publishers.
- Halpin, A.W. (1996). **Theory and Research in Administration**. New York: Macmillan.

- Halton. (2001). **The New school Govern: realizing the Authority in the Head and Governing Body**. London: Biddles Ltd., Guildford and King Lynn.
- Harris, A. (2009). "Creative Leadership." **Journal of Management in Education**. 23(1), 9-11.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1988). **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources**. New Dethi: Prentice Hall of India.
- Hoy and Miskel. G. (2001). **Education administration: Theory research and practice**. 6<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Knezevich, S. J. (1984). **Administration of Public Education**. 4<sup>th</sup> ed. New York: Harper and Row.
- Koont and Weihrich. (1994). **Management**. New York: Prentice-Hall.
- Lewin, K. (1951). Field. Theory and Leaning Ind. **Cartwright Field theory in Social Science : Selected Theoretical**. New York: Harper and Row.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. K. (1939). "Patterns of Aggressive Behaviour in Experimentally Created Social Climates." **Journal of Social Psychology**. 10, 271-301.
- Likert, R. (1967). **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2007). **Effective Leadership**. 3<sup>rd</sup> ed. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Maxwell. (2012). **The 5 Levels of Leadership**. New York: Center Street.
- McGregor, D. (1960). **The human side of enterprise**. New York: McGraw-Hill
- Mortimore. P. (2001). School matters-The Junior year Open Book. In Woods, D., & Orlik, S, **School Review and Inspection**. London: Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn.
- Muchinsky, P. M. (1997). **Phychology Applied to Work : An Introductions to Industrial and Organizational Phychology**. 5<sup>th</sup> ed. California: Brooks.
- Ouchi, W. G. (1981). **Theory Z: How American Business Can Meet The Japanese Challenge**. MA: Addison-Wesley.
- Palus, C.J. and Horth, D.M. (2005). **The Leader's Edge: Six Creative Competencies for Navigating Complex Challenges**. San Francisco: Jossey Bass.
- Puccio, G., Murdock, M., & Mance, M. (2011). **Creative Leadership: Skills that drive change**. Thousand Oaks: SAGE Pub.
- Reddin, w. J. (1970). **Managerial Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Robbins. (2005). **Essentials of organizations behavior**. New Jersey: Pearson.
- \_\_\_\_\_. (2007). **The Principles of Creative Leadership**. New York: McCraw-Hill.
- Russell, R.N. (2001). **Effective Leadership**. 3<sup>rd</sup> ed. Sydney: Thomsom South-Western.

- SAGE. Johnson, D.W. and Johnson, F.P. (2003). **Joining Together : Group Theory and Group Skill.** 8<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Sternberg, R. J. (2006). "Creative Leadership: It's a Decision." *Journal of Leadership.* 36(2), 22-24.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership : A survey of theory and Research.** New York: The Free Press.
- Stoll, L. and Temperley, J. (2009). "Creative Leadership Teams," **Journal of Management in Education.** 23(1), 12-18.
- Terry, G.R. (1997). **Principles of Management.** 3<sup>rd</sup> ed. New York: Home Wood.
- Yukl, G.A. (1989). **Leadership in Organizations.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_. (1994). **Theory and Research on Leadership in Organization.** California: Consulting Psychologists.





ภาคผนวก



**ภาคผนวก ก**  
**รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ**

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. อาจารย์ ดร.จنگล บัวแก้ว ตำแหน่ง อาจารย์  
สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการวัดและประเมินผล
2. นายพงศ์ชิตพล คงรอด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเชียรมาตุ 3  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวิเชียรมาตุ 3 จังหวัดตรัง  
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา
3. นางกชกร มีเพียร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าปาบ  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านท่าปาบ จังหวัดตรัง  
สาขาที่เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา





## ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๑๖๘๘  
 ที่ สนส. ๔๒๗๓/๒๕๖๕ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕  
 เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.จกกล บัวแก้ว

ด้วย นายณัฐสิทธิ์ ต้นสกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๓ หลักสูตร  
 ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
 ราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบี  
 ในจังหวัดต่ง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรณ คงช่วย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้  
 ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องที่นักศึกษาทำการค้นคว้าอิสระเป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญ  
 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษา ทั้งนี้ ได้นำส่งเครื่องมือวิจัย  
 มาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์วันฉัตร จารุวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน





## แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตามที่สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้เรียนเชิญ ข้าพเจ้า อาจารย์ ดร.จกกล บัวแก้ว เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยของ นายณัฐสิทธิ์ ต้นสกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๓ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ซึ่งได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งรี กระจบปี ในจังหวัดต่งรี” ดังรายละเอียดตามหนังสือบันทึกข้อความสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ที่ สนส. ๔๒๗๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดดังกล่าวแล้ว จึงพิจารณา ดังนี้

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ไม่สะดวกเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

(ลงชื่อ)..... *จกกล บัวแก้ว*

(..... *นางจกกล ดร. จกกล บัวแก้ว* )

ตำแหน่ง..... *อาจารย์*

หน่วยงาน..... *คณะครุศาสตร์ อภ.สงขลา*



ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓(๔)/๐๓๒

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา  
๙๐๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพงศ์ชิตพล คงรอด ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเชียรมาตุ ๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายณัฐสิทธิ์ ต้นสกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษารหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๓ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระบี่ ในจังหวัดต่ง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษา พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วันฉัตร จารุวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๔๓๓ ๖๔๔๘

ผู้ประสานงาน : นายณัฐสิทธิ์ ต้นสกุล โทร. ๐๖๒ ๗๙๘ ๕๖๗๘

## แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตามที่สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้เรียนเชิญ ข้าพเจ้า นายพงศ์ชิตพล คงรอด เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยของ นายณัฐสิทธิ์ ต้นสกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓๐๑๘๐๐๒๓ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ซึ่งได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตริง กระบี่ ในจังหวัดตรัง” ดังรายละเอียดตามหนังสือ ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓(๔)/๐๓๒ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดดังกล่าวแล้ว จึงพิจารณา ดังนี้

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ไม่สะดวกเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

(ลงชื่อ).....

(นายพงศ์ชิตพล คงรอด)

ตำแหน่ง.....

ผอ.ร.ร. ไร่ขจรมาตุ ต.

หน่วยงาน.....

โรงเรียนไร่ขจรมาตุ ต.



ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓(๔)/๐๓๓

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา  
๙๐๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางกชกร มีเพียร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าปาย


สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายณัฐสิทธิ์ ตันสกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๖๓G๑๘๐๐๒๓ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งในจังหวัดต่ง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษา พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(อาจารย์วันฉัตร จารุวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๔๓๓ ๖๙๔๘

ผู้ประสานงาน : นายณัฐสิทธิ์ ตันสกุล โทร. ๐๖๒ ๗๙๘ ๕๖๗๘



### แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ตามที่สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้เรียนเชิญ ข้าพเจ้า นางกชกร มีเพียร เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยของ นายณัฐสิทธิ์ ดันสกุล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รหัส ๒๓G๑๘๐๐๒๓ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ซึ่งได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบี ในจังหวัดต่ง” ดังรายละเอียดตามหนังสือ ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓(๔)/๐๓๓ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับทราบรายละเอียดดังกล่าวแล้ว จึงพิจารณา ดังนี้

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ไม่สะดวกเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

(ลงชื่อ).....

(นางสาวกชกร มีเพียร)

ตำแหน่ง.....ผู้บริหารสถานศึกษา

หน่วยงาน.....โรงเรียนพรหมวิทยาคาร

SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ**  
**ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**มัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับครู ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง
2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์
  - 2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง
  - 2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง
  - 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง
3. การตอบแบบสอบถามฉบับนี้ไม่มีผลต่อผู้ตอบแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามสภาพความเป็นจริง
4. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง
  - ตอนที่ 3 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง

ขอขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง

นายณัฐสิทธิ์ ตันสกุล

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
 สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

**ตอนที่ 1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

- ชาย  
 หญิง

2. ขนาดสถานศึกษา

- ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1-499)  
 ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 500-1,499)  
 ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499)  
 ขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 ขึ้นไป)

**ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ตรัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง**

1. แบบสอบถามนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
ผู้บริหารในสถานศึกษาของท่าน

2. แบบสอบถามนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์ใน  
การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ระดับมาก  
3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ระดับปานกลาง  
2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ระดับน้อย  
1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ระดับน้อยที่สุด
3. ทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่องซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด



ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>การมีวิสัยทัศน์</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่ทันสมัย ทั้งปัจจุบันและอนาคต					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมาย ของ องค์กรสู่ความเป็นเลิศ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มและ เปลี่ยนแปลงแนวความคิดมาสู่แนวปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสมเท่าทันการเปลี่ยนแปลง					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่าง เต็มความรู้ความสามารถ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในการบริหารงาน					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการสร้างค่านิยมร่วมขององค์กรเพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจ มีความเพียร พยายาม มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่มุ่งสู่ ความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ					
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย ความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
10	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความสนใจ					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการสัมมนา อบรม เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ เข้าใจข้อผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					
<b>การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว</b>						
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงยุทธวิธีวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา					
17	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ประนีประนอมและสร้างความเข้าใจร่วมกัน					
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อเผชิญกับปัญหาในการจัดการเรียนการสอนสามารถเข้าใจปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ					
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าในการคิดและทำอย่างมีเหตุผล					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>การมีความคิดสร้างสรรค์</b>						
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มนำสิ่งและ วิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการวางแผนการ ปฏิบัติงานและบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นจาก เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นำมาใช้ ประโยชน์ในการแก้ปัญหา					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบกระบวนการ ระบุ ขั้นตอนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการดำเนินงาน ที่แปลกใหม่ไม่ซ้ำใคร					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอก กรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการวิธีการ ทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจาก ความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร และส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน					
<b>การทำงานเป็นทีม</b>						
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาท และเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ ของทีมงาน เพื่อให้เกิด ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน					
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนา การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงาน อย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33	ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานและมีความ เชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ได้					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศ การทำงานที่บุคลากรยอมรับในคุณค่าของ เพื่อนร่วมงาน					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดง ความคิดเห็น รับฟังและร่วมมือกันแก้ไขปัญหา อย่างเหมาะสม					

**ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ  
ในจังหวัดต่ง**

1. แบบสอบถามนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบ ในจังหวัดต่ง
2. แบบสอบถามนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์ใน  
การพิจารณา ดังนี้
  - 5 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
  - 4 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
  - 3 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
  - 2 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
  - 1 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. ทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่องซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อที่	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น</b>						
1	สถานศึกษามีจำนวนนักเรียนเข้าศึกษาเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง					
2	สถานศึกษามีความพร้อม ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก					
3	สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น					
4	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต					

ข้อที่	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
5	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม กับวัย					
<b>ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก</b>						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีความสามารถในการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเองตามหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพฤติกรรมแสดงออก ของนักเรียนในทางที่ดีงาม					
8	นักเรียนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยของ สถานศึกษา					
9	นักเรียนโดยรวมมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการ เรียนรู้เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตน เป็นคนดีของสังคม และเคารพกฎกติกาของสังคม					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการ เรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจริยธรรม และ ค่านิยมที่พึงประสงค์					
<b>ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา</b>						
12	สถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการเรียน การสอน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหา ต่าง ๆ ของนักเรียนได้ดี					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคม ยุคปัจจุบันได้ดี					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการ หลักสูตรตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐานจัดโครงสร้างองค์กร และบริหารงาน อย่างเป็นระบบ					

ข้อที่	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา</b>						
17	สถานศึกษามีแผนการแก้ปัญหาของสถานศึกษาไว้ชัดเจน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถควบคุมสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือเหตุการณ์ไม่คาดฝัน					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอนโดยฝึกให้นักเรียนใช้กระบวนการแก้ปัญหา					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาพัฒนา นวัตกรรมใช้ในการเรียนการสอนเสมอ					
21	สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ					
22	สถานศึกษานำผลการทดสอบนักเรียนมาเป็นข้อมูลในการวางแผนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนักเรียน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อหาแนวคิดป้องกัน ดูแล และช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหาของสถานศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ					



ภาคผนวก ง  
การหาคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 20 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ในจังหวัดตวัน

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตวัน ระเบียบ ในจังหวัดตวัน	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
<b>การมีวิสัยทัศน์</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่ ทันสมัยทั้งปัจจุบันและอนาคต	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนด เป้าหมายของ องค์กรสู่ความเป็นเลิศ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มและ เปลี่ยนแปลงแนวความคิดมาสู่แนวปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสมเท่าทันการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนด ทิศทางและเป้าหมายเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่าง เต็มความรู้ความสามารถ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในการบริหารงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีในการสร้างค่านิยมร่วมขององค์กรเพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจ มีความ เพียรพยายาม มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่ มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างสม่าเสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้



ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของ แต่ละบุคคล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสนใจ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการสัมมนา อบรม เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และ สนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียน การสอนตามความถนัดและความสนใจด้วย วิธีการที่หลากหลาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติ เคารพ การตัดสินใจ เข้าใจข้อผิดพลาดของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตามผล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น รายบุคคลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว</b>						
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	1	0	1	0.67	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ยุทธวิธีวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบท ขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากร คิดหาวิธีการ ที่แปลกใหม่มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา ร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ประนีประนอมและสร้างความเข้าใจร่วมกัน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับตัวให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อเผชิญกับปัญหาใน การจัดการเรียนการสอนสามารถเข้าใจปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าในการคิด และทำอย่างมีเหตุผล	1	0	1	0.67	ใช้ได้
<b>การมีความคิดสร้างสรรค์</b>						
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มนำสิ่งและ วิธีการแปลกใหม่มาใช้ในการวางแผนการ ปฏิบัติงานและบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นจาก เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นำมาใช้ ประโยชน์ในการแก้ปัญหา	0	1	1	0.67	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบกระบวนการ ระดับขั้นตอนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการดำเนินงาน ที่แปลกใหม่ไม่ซ้ำใคร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ ประสบความสำเร็จ	0	1	1	0.67	ใช้ได้

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการวิธีการ ทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยง จากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่าง สร้างสรรค์	0	1	1	0.67	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร และส่งเสริมการศึกษาคั่นคว่าของผู้เรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>การทำงานเป็นทีม</b>						
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนด บทบาทและเป้าหมายของการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงาน มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ของทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนา การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและ ทีมงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความไว้วางใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานและมี ความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศ การทำงานที่บุคลากรยอมรับในคุณค่าของ เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

## ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ในจังหวัดต้ง	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
35	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็น รับฟังและร่วมมือกันแก้ไข ปัญหาอย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้



ตาราง 21 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันง กระจบปี ในจังหวัดตวันง

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3		
<b>ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงชัน</b>						
1	สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนเข้าศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีความพร้อม ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงชัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอาชีพสุจริต	0	1	1	0.67	ใช้ได้
5	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย	0	1	1	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก</b>						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็น มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพฤติกรรมแสดงออกของนักเรียนในทางที่ดีงาม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	นักเรียนปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	นักเรียนโดยรวมมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม และเคารพกฎกติกาของสังคม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
<b>ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา</b>						
12	สถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการเรียนการสอน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนได้ดี	0	1	1	0.67	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมยุคปัจจุบันได้ดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการหลักสูตรตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดโครงสร้างองค์กรและบริหารงานอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา</b>						
17	สถานศึกษามีแผนการแก้ปัญหาของสถานศึกษาไว้ชัดเจน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถควบคุมสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือเหตุการณ์ไม่คาดฝัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอนโดยฝึกให้นักเรียนใช้กระบวนการแก้ปัญหา	1	0	1	0.67	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาพัฒนา นวัตกรรมใช้ในการเรียนการสอนเสมอ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
21	สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ประสิทธิภาพของสถานศึกษา	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
22	สถานศึกษานำผลการทดสอบนักเรียนมาเป็น ข้อมูลในการวางแผนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนักเรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อหาแนวคิด ป้องกัน ดูแล และช่วยเหลือนักเรียนใน สถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา ของสถานศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการ จัดทำแผน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ ติดตาม ให้ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานแก่ ครูอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

**ตาราง 22** ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ต่รัง กระบี่ ในจังหวัดตรัง

ข้อที่	รายการ	ค่าความเชื่อมั่น
<b>ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา</b>		<b>0.981</b>
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	0.940
2	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.915
3	ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	0.933
4	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	0.918
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	0.935
<b>ประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา</b>		<b>0.967</b>
1	ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	0.873
2	ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	0.892
3	ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	0.867
4	ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา	0.939

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = 0.986

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม = 30 ชุด

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ = 5 ด้าน

ประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 ข้อ = 4 ด้าน