



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามุกดาหาร

วิทยานิพนธ์
ของ
จินตนา ตีตวงพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

สิงหาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามุกดาหาร

วิทยานิพนธ์
ของ
จินตนา ดีดวงพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

สิงหาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

CREATIVE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING LEARNING
ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE MUKDAHAN

BY

JINTANA DIDUANGPHAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

August 2022

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ จินตนา ดีดวงพันธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ดร.บุญมี ก่อบุญ) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ
(ดร.วสุกฤต สุวรรณเทม) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 19 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๑๖ สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ ภูวลาภ ประธานกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้น จนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือ การวิจัย และกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ ซึ่งได้ให้ความร่วมมือในการให้ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความเมตตาในการสอบ วิทยานิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี คำแนะนำ ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ที่ได้จากการสอบถือเป็น กำไรที่ข้าพเจ้าได้นำมาศึกษาเพิ่มเติมและนับเป็นประโยชน์อย่างมาก จนทำให้งานวิจัยฉบับ นี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของ ผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผล สำเร็จในปัจจุบัน

จินตนา ตีดวงพันธ์

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร
ผู้วิจัย	จินตนา ดีดวงพันธ์
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบวง ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2564 จำนวน 318 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .60-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.37-0.98 และค่าความเชื่อมั่น 0.98 ส่วนด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.35-0.93 และค่าความเชื่อมั่น 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

- องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การทำงานเป็นทีม และการมีจินตนาการ
- ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก

3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอาหาร อยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.76

5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรแห่งการเรียนรู้

TITLE	Creative Leadership of Administrators Affecting Learning Organization of Schools under The Secondary Educational Service Area Office Mukdahan
AUTHOR	Jintana Diduangphan
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Wannika Chalakbang Dr. Suphirun Jantarak
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2022

ABSTRACT

The purposes of this research was to investigate the creative leadership of administrators affecting learning organization of schools under The Secondary Educational Service Area Office Mukdahan. The samples were 318 administrators and teachers who was working in academic year 2021. The participants were selected using multi-stage sampling. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire. The part of creative leadership of administrators obtained the validity index between 0.60–1.00, discrimination power index between 0.37–0.98, and reliability index was at 0.98, whereas the part of learning organization of school obtained validity index between 0.80–1.00, discrimination power index between 0.35–0.93, and reliability index was at 0.96. Statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The findings were as follows.

1. There were six core components of creative leadership of administrators, namely vision, flexibility and adaptability, creativity, individual awareness, team working, and having imagination.
2. Creative leadership of administrators in school under The Secondary Educational Service Area Office Mukdahan was at high level.

3. Learning organization of schools under The Secondary Educational Service Area Office Mukdahan was at high level.

4. Creative leadership of administrators and learning organization of schools showed positive correlation at high level with statistical significance at .01 and a correlation coefficient at 0.76.

5. Creative leadership of administrators predicted the learning organization of the schools with statistical significance at .05.

6. Guidelines for developing creative leadership of administrators affecting learning organization of schools consisted of five components, namely vision, flexibility and adaptability, creativity, individual awareness, and team working.

Keywords: Creative Leadership, School Administrator, Learning Organization

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
ภาวะผู้นำ	16
ความหมายของภาวะผู้นำ	16
ความสำคัญของภาวะผู้นำ	18
ทฤษฎีของภาวะผู้นำ	20
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	27
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	27
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	28
คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	33
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ...	36
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	64
ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	64
ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	65
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	67
ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้	70
องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	73

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	97
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา .	100
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร	109
ประวัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร	109
วิสัยทัศน์	109
พันธกิจ	109
ยุทธศาสตร์	109
เป้าประสงค์	110
จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	111
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	113
งานวิจัยในประเทศ	113
งานวิจัยต่างประเทศ	120
3 วิธีดำเนินการวิจัย	125
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	125
ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสาร (Document Study)	126
ขั้นที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	126
ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร	129
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	129

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	132
การเก็บรวบรวมข้อมูล	134
การวิเคราะห์ข้อมูล	135
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	138
ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เชิง สร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา .	139
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	143
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	143
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	143
การวิเคราะห์ข้อมูล	144
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	144
ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามุกดาหาร	145
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	145
การวิเคราะห์ข้อมูล	147
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	147
ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา	170

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	183
สรุปผลการวิจัย	184
อภิปรายผล	189
ข้อเสนอแนะ	195
บรรณานุกรม	197
ภาคผนวก	209
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	211
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	217
ภาคผนวก ค เครื่องมือการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน	239
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	245
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	257
ภาคผนวก ฉ ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	263
ภาคผนวก ช แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา ...	269
ประวัติย่อของผู้วิจัย	279

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	39
2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	79
3 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร .	111
4 การจำแนกขนาดสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามุกดาหาร	112
5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน	130
6 แสดงระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย แหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ ข้อมูล เวลาดำเนินการ และผลที่ได้รับ	142
7 แสดงผลการยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยรวม	144
8 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	148
9 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม	149
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ	150
11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมและรายข้อ	151
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ	152

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร การดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ	154
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ	155
15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการมีจินตนาการ โดยรวมและรายข้อ	156
16 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวม	157
17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยรวมและรายข้อ	158
18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ	159
19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมและรายข้อ	161
20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการมีแบบแผนความคิด โดยรวมและรายข้อ	162

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยรวมและรายข้อ	164
22	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร	166
23	แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	168
24	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	169
25	ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร	170
26	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์	171
27	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	173
28	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	174

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
29	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	176
30	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการทำงานเป็นทีม	177
31	สรุปการพิจารณาความสอดคล้องรายชื่อ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	259
32	สรุปการพิจารณาความสอดคล้องรายชื่อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	262
33	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ (r) และค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	265
34	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ (r) และค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	267

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	10
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	41
3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กร	68
4 องค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	79
5 ระยะในการดำเนินการวิจัย	141

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านประกอบเข้าด้วยกัน จะต้องติดตามความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด เช่น ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ วิทยาการด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างรวดเร็วของจำนวนนักเรียน ผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการทำสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล คือผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานของสถานศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องและส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของตนเอง ต้องพัฒนาตนเองด้านทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถจูงใจโน้มน้าวให้เพื่อนร่วมงานหรือบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรรอดพ้นและได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของบุคคลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสม (กรองทิพย์ นาควิเชตร, 2552, หน้า 8)

ในบรรดาภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิตที่รู้จักพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และจิตวิญญาณ ซึ่งกุญแจแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือความสามารถ

ในการกล้านำความเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการกล้าเผชิญกับความท้าทายด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550, หน้า 9) นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีคุณภาพบนพื้นฐานแห่งความเชื่อที่ว่าองค์กรหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีมุมมองว่าครูคือผู้นำโดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรในสถานศึกษาอีกด้วย (Robinson, 2007, p. 120)

ในปัจจุบันพบว่า การบริหารงานในฝ่ายต่าง ๆ ยังขาดการประสานงานที่ดี ขาดการให้ข้อมูลข่าวสารแลกเปลี่ยนในแต่ละฝ่าย และกระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรยังไม่มีความชัดเจน ทำให้องค์กรยังพัฒนาไปได้ไม่มากเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังขาดระบบการวัดประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการที่จะวัดหรือตรวจสอบว่าผู้บริหารของสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับพร้อมในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความราบรื่นและก้าวหน้าเพียงใด ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันยังขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้บริหารของสถานศึกษา จากการสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา พบว่างานวิจัยดังกล่าวตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลักและชี้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ เช่น ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียนเป็นปกติ มีความสนใจด้านวิชาการน้อยและมีปัญหาคุณธรรมจริยธรรม ดังนั้นปัญหาความไม่พร้อมของผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งด้วย (อภิรัชย์ พันธเสน, และคณะ, 2558, หน้า 61)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารยังเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังทัศนะของ (Hoy and Miskel, 2001, pp. 15-16; อ่างถึงใน สมเกียรติ บาลลา, 2554, หน้า 5) ที่ว่าสถานศึกษาควรเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใด ๆ ขณะที่สถานศึกษาได้ก้าวเข้าสู่ศตวรรษใหม่นั้น สถานศึกษาจะต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นการเรียนรู้ในลักษณะเป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชน สังคมทุกส่วนทั้งครอบครัว ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการและทุก ๆ หน่วยในสังคม จะต้องเป็นผู้ร่วมมือในการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลลัพธ์ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990, p. 4) ประกอบด้วย ลักษณะของคน 5 ประการ คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีต้นแบบทางความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน มีการสร้างพันธกิจเพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปลูกฝังวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน (นฤมล จิตรเอื้อ, 2560, หน้า 1738) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของโรงเรียนและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียนรู้และขยายศักยภาพการเรียนรู้ของสมาชิก รวมทั้งมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี (ธีระ รุญเจริญ, 2557, หน้า 48) ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน (สุพิชชา ภูกันงาม, 2560, หน้า 1469) ผู้นำจะต้องผูกพันกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ เพื่อคงความมีทักษะ ความรู้ที่จำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้ การสร้างความรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์สภาพแวดล้อม อันตรงพลังที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำงานและเรียนรู้กันเป็นทีม สามารถบริหารความขัดแย้งและมีทักษะการเจรจาต่อรอง นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้

มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถบูรณาการความรู้และวิธีการ มีการเปลี่ยนแปลงที่ค้ำึงถึงบริบท (กนกอร สมปราชญ์, 2560, หน้า 151) กล่าวได้ว่า หากองค์กรใดผู้นำขาดซึ่งวิสัยทัศน์และพฤติกรรมการบริหารที่ไม่ยืดหยุ่นจะไม่สามารถสร้างและผลักดันองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เลย (ณัฐนิช สิริสังจามุรุษย์, 2558, หน้า 170)

ประกอบกับการสำรวจวิเคราะห์ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกลุ่มงานวัดผลและประเมินผลการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดมุกดาหาร พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดภาวะผู้นำในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีพัฒนาภาวะผู้นำทางผู้บริหารสถานศึกษาและครูอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาไม่ได้พัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ทางด้านการบริหารงาน และการบริหารวิชาการทำให้ไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาวะเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงทางด้านการบริหารจัดการและการบริหารงบประมาณรวมถึงความตระหนักในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานขาดการวางแผนอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาเกิดความขัดแย้งการทำงานอุปสรรคการแก้ไขปัญหาเรื่องยาเสพติดของบุคลากรขาดขวัญกำลังใจ และกลวิธีการเปลี่ยนแปลงไม่ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยภาพรวม อันสืบเนื่องมาจากการขาดภาวะผู้นำดังกล่าว จะเห็นได้ว่าความสำคัญและปัญหาที่เกิดขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารงานเพื่อที่จะทำให้สถานศึกษาได้รับความนิยมน มีความน่าเชื่อถือ มีศักยภาพในการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จในการบริหารด้านต่าง ๆ (เฉลิมพล เอกพันธุ์ และธีระ ภูดี, 2564, หน้า 160)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นสารสนเทศในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตลอดจนเป็นสารสนเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาตัดสินใจปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต มีอะไรบ้าง
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต อยู่ในระดับใด
3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต อยู่ในระดับใด
4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต มีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร
5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต หรือไม่อย่างไร
6. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต
3. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต

5. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต

6. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต อยู่ในระดับมาก
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต มีความสัมพันธ์กันทางบวก
4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ซึ่งจะนำไปใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร
2. ผลการวิจัยทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร
3. ผลการวิจัยในครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารและครูผู้สอนทราบถึงระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร
4. ได้แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ทำให้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** แบ่งเป็น 2 ประเด็นดังนี้
 - 1.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย
 - 1.1.1 การมีวิสัยทัศน์
 - 1.1.2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
 - 1.1.3 การมีความคิดสร้างสรรค์
 - 1.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 - 1.1.5 การทำงานเป็นทีม

1.1.6 การมีจินตนาการ

1.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.2.1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้

1.2.2 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

1.2.3 การคิดอย่างเป็นระบบ

1.2.4 การมีแบบแผนความคิด

1.2.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,033 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 49 คน และครูผู้สอน จำนวน 984 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต, 2564, ออนไลน์)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan. (1970, pp. 607-610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) เปิดตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 278 คน แต่ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 318 คน และใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 284 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ประกอบด้วย

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

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 ประกอบด้วย

- 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้
- 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
- 3) การคิดอย่างเป็นระบบ
- 4) การมีแบบแผนความคิด
- 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ จากนั้นวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของ สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556); พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557); บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559); รัชฎากร อัศวจันทร์ (2560); สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561); อัยรินทร์ สมาแอ (2562); Sternberg (2006); Puccio, Marie and Murdock (2007); Robinson (2007) และ Ubben, Hughes and Norris (2010) แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 ประกอบด้วย

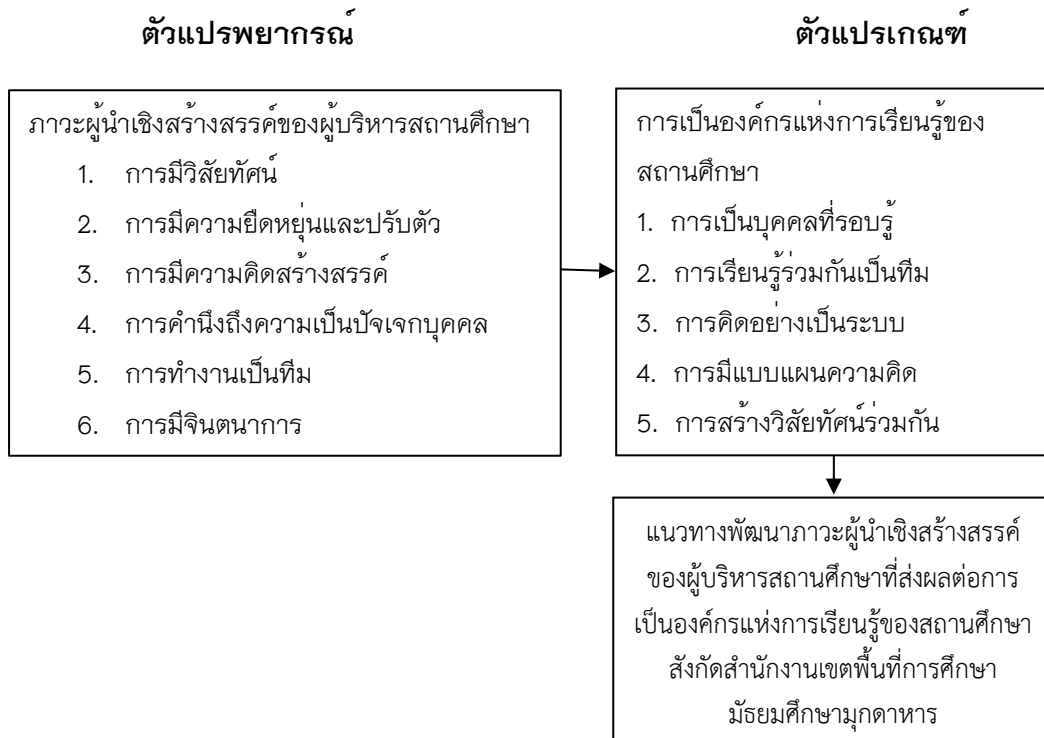
1. การมีวิสัยทัศน์
2. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
3. การมีความคิดสร้างสรรค์
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. การทำงานเป็นทีม
6. การมีจินตนาการ

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ของ พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์ (2558); โสภณ งามสวย (2559); ศิริลักษณ์ มีจันท (2560); เปรมศิริ เนื้อเย็น (2560); รุ่งนภา จันทรัส (2562); Senge (1990); Garvin (1993); Marquardt (1996); Ubben and others (2001) และ Cumming and Worley (2009) แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ประกอบด้วย

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
3. การคิดอย่างเป็นระบบ
4. การมีแบบแผนความคิด
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

สรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุบลการสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและทำให้กระบวนการทำงานต่าง ๆ ดีมากขึ้น ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ มีการวางแผน และสร้างกระบวนการทัศน์ในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1.2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระด้วยมุมมองที่จะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.3 การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคม โดยอาศัยความยืดหยุ่นในการคิด และการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล การให้ความเสมอภาค โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ สนับสนุนให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

1.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตามสมควร มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน

ที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้ บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 การมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสร้างภาพในสมองในสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนอย่าง สร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ไม่นั่นกฎระเบียบ หรือแบบแผนมากเกินไป มีการสร้างความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างสรรคผลงานเชิงประจักษ์

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพของสถานศึกษาที่เอื้อให้ บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาโดยใช้แนวทางการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิด ความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกันเพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขัน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นสนใจและเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีวินัยในตนเอง รู้จักและปฏิบัติตามกฎระเบียบในองค์กร มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและ ศักยภาพของทีมงาน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอ คำปรึกษาหรือขอเสนอแนะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม และ การเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้ การทำงานร่วมกันในสถานศึกษามีความเป็นทีมที่เข้มแข็งซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคน สามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

2.3 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา คิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษา หาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงาน โดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณ โดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและสามารถตรวจสอบซ้ำได้ สามารถประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

2.4 การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา ทั้งผู้บริหารและครูมีกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สร้างกรอบแนวความคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะ และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยม และเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

2.5 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน สนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ในปีการศึกษา 2564

4. ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่มีหน้าที่สอน และส่งเสริมการเรียนรู้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ในปีการศึกษา 2564

5. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การแบ่งโรงเรียนโดยยึดจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์มี 4 ขนาด คือ

5.1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา

5.2 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719

คน

5.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679

คน

5.4 ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คน

ขึ้นไป

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ตฯ หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ดูแลการจัดศึกษา ตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในเขตพื้นที่จังหวัดภูเก็ต

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง การเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำผลจากการศึกษาที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา นำไปร่างแนวทางพัฒนาแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบวิเคราะห์โดยการนับความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้แบบสอบถาม และสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 80

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.4 ลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.5 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร
 - 5.1 ประวัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร
 - 5.2 วิสัยทัศน์
 - 5.3 พันธกิจ
 - 5.4 ยุทธศาสตร์
 - 5.5 เป้าประสงค์
 - 5.6 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำถือเป็นหนึ่งในกุญแจสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำยุคใหม่จะต้องมีความพร้อมในการสร้างสรรค์ และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยสามารถสร้างความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกส่วนในสถานศึกษาให้ขับเคลื่อนไปด้วยจุดมุ่งหมายเดียวกันโดยมีนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2558, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การสร้างอิทธิพล การกระตุ้นสนับสนุนให้ผู้อื่นทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

เกศณี กลุสินเทศ (2562, หน้า 25-26) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มิภาวะผู้นำเป็นผู้ชักนำ จูงใจ ชี้นำ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้หรือกระตุ้นให้หรือชี้นำให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ยินดีในการกระทำ มีความกระตือรือร้นหรือร่วม ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการหรือตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่เขา

ชักนำในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบหรือตามที่ผู้นำนั้น ต้องการซึ่ง สิ่งที่ผู้นำในโรงเรียนในอนาคตควรมีเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย สิ่งสำคัญเหล่านี้ 1) ความสามารถเชิงวิสัยทัศน์ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของ องค์กร 2) ความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม 3) ความสามารถในการสื่อสารแบบ มีประสิทธิผล 4) ความสามารถในการสร้างทีมงาน 5) ความสามารถในการดำเนิน กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 6) ความสามารถในการจัดการกับปัญหา 7) ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ และการริเริ่มใน การเปลี่ยนแปลงองค์กร

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับอิทธิพลในการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจ ผู้ร่วมงานในองค์กร ให้เกิด ความร่วมมือ ประสานงาน ในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสาร ความสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

อัยรีน สมาแธ (2562, หน้า 18) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าใช้อิทธิพล โดยได้รับการยอมรับและยกย่อง จากบุคคล อื่นให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคล นั้น สามารถกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่ง ต่าง ๆ ตามความต้องการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการนำหรือพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นผลให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่มเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ช่วย สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จเป็นการใช้อำนาจ ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ เป็นสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มและเป็น เครื่องมือสำคัญที่ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Donaldson (2001, p. 41) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ ความรู้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเคารพนับถือ เชื่อถือ ความคิดและ ยอมรับตาม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

Wheelen and Hunger (2002, p. 25) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ทักษะและความสามารถเพื่อให้เป้าหมายองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

Yukl (2006, p. 22) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล คนที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในรูปแบบกระบวนการเพื่อลดความยุ่งยากของภารกิจในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Lacocca (2011, p. 3) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คนที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างสร้างสรรค์

Robbins and Coulter (2012, p. 228) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สิ่งที่ผู้นำกระทำคือกระบวนการจูงใจให้กลุ่มปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มองค์กรนั้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าว ชักนำ จูงใจ และมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การดำเนินการในทุกองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้บริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงาน ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

จิตติมา วรรณศรี (2553, หน้า 9 อ้างถึงใน ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท, 2562, หน้า 19) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำช่วยดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ เพื่อกระตุ้นชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. ภาวะผู้นำช่วยประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน โดยการชักจูงโน้มน้าว ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้อุบัติการณ์ในหน่วยงาน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีความสามัคคีและร่วมฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงาน มีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยชักจูง โน้มน้าวใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถศักยภาพ เพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ซึ่งย่อมเกิดจากบุคคลยอมรับ ความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร

4. เป็นหลักยึดให้แกบุคคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขันที่อาจกระทบถึงความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่พิจารณาอย่างรอบคอบระมัดระวังในการตัดสินใจหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 92 อ้างถึงใน ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท, 2562, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็นดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2. ภาวะผู้นำหรือผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย

3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จหากไม่มุ่งมั่นพัฒนาคนไม่มุ่งมั่นพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ภายหลังแต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้นทุกคนจึงอาจเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำจะมีลักษณะเด่นที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์กร เป็นผู้นำที่ไม่ใช้แรงจูงใจทางวัตถุเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตามแต่พยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกรวมของผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของงาน

บงกช วิจบ (2560, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อมในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อัยริน สมาแอ (2562, หน้า 19) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อมในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงควรมี เพราะในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรยุคของการแข่งขันการเปลี่ยนแปลง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะที่มีความรู้ความสามารถเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มุ่งที่จะพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Hoy and Miskel (2001, p393) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำสามารถตรวจสอบได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับบทบาทของแต่ละบุคคล เป็นกระบวนการของระบบสังคมและมีการโต้แย้งกันเกี่ยวกับเรื่องของอิทธิพลว่า ในสถานการณ์อย่างไรที่ผู้นำพยายามจะแสดงอิทธิพลแต่ละชนิดตามบทบาทของสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งผู้มีอิทธิพลและอำนาจจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อองค์กรเป็นหลัก

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กรซึ่งย่อมเกิดจากบุคคลยอมรับ ศรัทธา และเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. ทฤษฎีของภาวะผู้นำ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งสามารถจัดแบ่งได้ 4 ทฤษฎี ดังนี้

3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait leadership theories) เป็นการศึกษามุ่งเน้นไปที่ลักษณะของผู้นำ ตามแนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำของบุคคลจะขึ้นอยู่กับลักษณะที่แตกต่างไปจากคนส่วนใหญ่จึงเกิดทฤษฎี The Great Man Theory of Leadership ผู้นำจะมีภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะ

ต่าง ๆ ทางสังคม (Schermerhorn, Hun & Osborn, 2005, pp. 252-254; ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 327; วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 93-94 อ้างถึงใน บุศรา ปุณริบูรณ์, 2563, หน้า 22) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะแยกแนวคิดหลัก ๆ ออกไปเป็น

3.1.1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Lewin แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

3.1.1.1 ผู้นำแบบอัตนิยม เป็นผู้นำที่ยึดตนเองเป็นหลักตัดสินใจด้วยตนเองและคิดว่าความคิดของตนดีกว่าคนอื่น

3.1.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่มีการปรึกษาหารือกับสมาชิกก่อนตัดสินใจ เพราะเชื่อว่าทุกคนมีความรู้ความสามารถ

3.1.1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำที่ไม่แน่ใจในความสามารถของตนเองและของสมาชิกจึงไม่กล้าตัดสินใจ ปล่อยให้สมาชิกทำงานกันเอง

3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of leadership) ในช่วงทศวรรษที่ 40 แนวคิดนี้ได้เข้ามาแทนที่แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะและได้รับความสนใจมาตลอดจนถึงช่วงทศวรรษที่ 60 ความคิดหลายอย่างของกลุ่มนี้ยังถือว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องมาจนถึงปัจจุบัน แม้ว่าจะมีคนนำไปปรับปรุงแก้ไขอยู่บ้างแนวคิดสำคัญเบื้องหลังทฤษฎีพฤติกรรม คือ ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่สอนกันได้และมันเป็นเรื่องของ การนำเอาพฤติกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการนำผู้อื่น ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนอย่างมากในช่วงที่สหรัฐอเมริกาเข้าร่วมสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่ง Kurt Lewin เป็นคนแรก ๆ ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำ โดยพิจารณาผู้นำที่ชอบใช้อำนาจเด็ดขาดกับผู้นำที่ชอบวิธีแบบประชาธิปไตยเขาได้เปรียบเทียบความต้องการที่จะรวมอำนาจและตัดสินใจด้วยตนเองของผู้นำบางคนกับการทำหน้าที่ โดยให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมอบอำนาจให้ผู้อื่นของผู้นำบางคน (นเรศ บุญช่วย, 2553, หน้า 29 อ้างถึงใน บุศรา ปุณริบูรณ์, 2563, หน้า 23)

3.2.1 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ศึกษาแบบเจาะลึก เพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ พบว่าพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่นั้นแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

3.2.1.1 กลุ่มพฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือทีมงาน (Initiating Structure)

3.2.1.2 กลุ่มพฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration)

3.2.2 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกนมุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่มและผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพและผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือมีประสิทธิภาพน้อยการศึกษาสรุปพฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ ดังนี้

3.2.2.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior)

3.2.2.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (Relationship Oriented Behavior)

3.2.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Rensis Likert)

3.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมคณะวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Participative Leadership) การศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ โดยผู้นำมีแนวโน้มจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นมาร่วมในการตัดสินใจ หรือให้มีอิทธิพลในการตัดสินใจของผู้นำ ดังนี้

3.2.3.1 การตัดสินใจแบบเผด็จการ (Autocratic Decision)

3.2.3.2 การตัดสินใจแบบปรึกษา (Consultation)

3.2.3.3 การรวมกันตัดสินใจ (Joint Decision)

3.2.3.4 การมอบหมายให้ตัดสินใจ (Delegation)

3.2.4. การศึกษาภาวะผู้นำจากพื้นฐานของการใช้อำนาจหน้าที่ (Leadership Based On The Use of Authority) การศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำซึ่งสามารถทำให้แบ่งผู้นำออกได้เป็น 3 แบบ ดังนี้

3.2.4.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader)

3.2.4.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader)

3.2.4.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leader)

3.2.5 การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวจัดการ 4 ระบบ ของ Likert (Likert's Four Systems of Management) การศึกษานี้ Likert ได้เสนอรูปแบบพฤติกรรมหรือแบบของผู้นำที่มีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4 ระบบ ดังนี้

3.2.5.1 ระบบที่ 1 เรียกว่าเผด็จการเต็มรูป (Exploitative Authoritative)

3.2.5.2 ระบบที่ 2 เรียกว่าเผด็จการใจดี (Benevolent–Authoritative)

3.2.5.3 ระบบที่ 3 เรียกว่าประชาธิปไตยแบบปรึกษา (Consultative)

3.2.5.4 ระบบที่ 4 เรียกว่าประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

(Participative–Group)

3.2.6 การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid) Blake and Mouton (1964 อ้างถึงใน บุศรา ปุณริบูรณ์, 2563, หน้า 25) ได้เป็นผู้คิดตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่ได้แยกแยะรายละเอียดและบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดในการตาข่ายการจัดการ ตาข่ายการจัดการจะประกอบไปด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ ดังนี้

3.2.6.1 มุ่งสนใจการผลิต (Concern for Production)

3.2.6.2 มุ่งสนใจคนผลิต (Concern for People)

3.2.7 การศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดีน (Reddin's the 3–D theory of Leadership) ทฤษฎี 3 มิติของ William J. Reddin เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบของผู้นำทางการบริหารทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำอยู่ด้วยกัน ทั้งนี้จะต่างกันไปเพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกันและลักษณะความเป็นผู้นำมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่นแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไปแต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลา สถานการณ์สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ Reddin พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติ จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของ Fiedler บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของ Reddin แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ 1) มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (Task Orientation) เป็นพฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติตามอย่างได้ผล โดยผู้นำริเริ่มจัดการและอำนวยความสะดวก 2) มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพหรือมิตรสัมพันธ์ (Relation Orientation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจไว้วางใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน 3) มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Orientation) ทฤษฎีนี้ได้รับการค้นคว้าโดยนักจิตวิทยาเพื่อหาหนทางบริหารงานให้ได้ผลมากที่สุด และได้พบว่าหลักสำคัญในการบริหารมีอยู่ 2 ประการ คือ 1) มุ่งแต่งงาน (Task to be done) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ผลงานเป็นประการสำคัญโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกในด้านจิตใจ 2) การบริหารงานโดยให้

ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ด้วย (Relationship with other people) ความแตกต่างของผู้นำในการบริหารในการให้ความสำคัญต่องานกับการให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์จึงมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจให้ความสำคัญต่องานอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ บางคนอาจจะให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์มากจนเกินไป จนทำให้ไม่ค่อยได้ผลงาน สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ทฤษฎีของ Reddin ได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำทางการบริหารงานออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

3.2.7.1 แบบผู้ผสมผสาน (Integrated)

3.2.7.2 แบบมิตรสัมพันธ์ (Related)

3.2.7.3 แบบผู้แยกตัว (Separated)

3.2.7.4 แบบผู้เสียสละ (Dedicated)

3.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situation leadership theories or contingency leadership theories) แนวคิดของทฤษฎีนี้ เชื่อว่าประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำประเภทนี้จึงต้องมีสติปัญญา สามารถวิเคราะห์ มีความคิดกว้างไกล เรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รับรู้และเข้าใจสภาพแวดล้อม มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ผู้นำต้องใช้ดุลยพินิจเองว่าในแต่ละสถานการณ์ควรจะเลือกรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดมาใช้เพราะภาวะผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์หนึ่งอาจไม่เหมาะสมในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1979, p. 28 อ้างถึงใน บุศรา ปุณริบูรณ์, 2563, หน้า 26) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ที่เป็นที่น่าสนใจ ดังนี้

3.3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ศึกษาความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิก พบว่าสมาชิกมีความสัมพันธ์กันดี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี

3.3.2 ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมายของ House ผู้ตามจะยอมรับและพอใจกับพฤติกรรมผู้นำเมื่อได้รับรู้ว่าพฤติกรรมนั้นนำไปสู่การที่ตนเองจะสามารถบรรลุเป้าหมายของตนเองได้

3.3.3 ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) เน้นให้เห็นว่าผู้นำจะทำหน้าที่ได้ดีที่สุดย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์โดยผู้นำสามารถแสดงความเป็นผู้นำได้

4 แบบ คือ

3.3.3.1 แบบสนับสนุนเป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์

3.3.3.2 แบบชี้แนะ

3.3.3.3 แบบมุ่งความสำเร็จ

3.3.3.4 แบบมีส่วนร่วม

3.3.4 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey-Blanchard แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน แบบมุ่งความสัมพันธ์

3.3.5 ทฤษฎีโมเดลการตัดสินใจของ Vroom, Yetton และ Jago เป็นได้พัฒนาทางเลือกการตัดสินใจ เพื่อช่วยผู้บริหารพิจารณาปัญหาได้กว้างขวางขึ้น คำถามในทางเลือกการตัดสินใจได้สำรวจปัจจัยสถานการณ์ 4 แบบ ซึ่งมีผลกระทบต่อ การตัดสินใจ คือ 1) คุณภาพการตัดสินใจ 2) การยอมรับการตัดสินใจ 3) ความเกี่ยวข้องกับ การพัฒนาพนักงาน 4) ความเกี่ยวข้องกับเวลา

3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยน (Transformational and transactional leadership theories) ทฤษฎีผู้นำทั้งสองแบบต่างก็แสดงให้เห็นถึง ความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของผู้นำได้ โดยดูจากอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามใน การส่งผลซึ่งกันและกัน

3.4.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Theories) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ผู้นำจะ ให้สิ่งของบางอย่างและรับผลตอบแทน ขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ความจงรักภักดี เพื่อตอบแทนที่ตัวเองมุ่งหวังเช่นกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะแสดง พฤติกรรมการนำโดยให้รางวัลตอบแทนตามสถานการณ์ อีกลักษณะหนึ่งคือปล่อยให้ ผู้ตามทำงานไปตามระบบวางเฉยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวหากมีปัญหาผู้นำจะเข้าไปแทรกแซง หาทางช่วยเหลือ

3.4.2 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership Theories) หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เน้นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายาม ช่วยกันสร้างแรงจูงใจและคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตาม สนองความต้องการของผู้ตาม มีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามเพื่อให้ เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าเกิดประโยชน์ส่วนบุคคล ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่อง ยอมรับผู้นำและกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ มีการพัฒนาความสามารถของ ผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามผ่านพฤติกรรม

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล นอกจากนี้ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยยกระดับความตระหนัก ความสำนึก ความผูกพันของผู้ตามให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจของตัวเองและเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตามจากความต้องการขั้นต่ำไปสู่ระดับความต้องการขั้นสูง

จากทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้น นักวิชาการต่างศึกษาแตกต่างกันไปหลายแนวคิด แนวคิดหลักของแต่ละทฤษฎี สรุปได้ดังนี้

- 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) เน้นคุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะเป็นผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย ลักษณะทางสติปัญญา ลักษณะทักษะผู้นำ
- 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) เน้นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยพิจารณาจากแบบของการอธิบายว่า ผู้นำทำอะไรหรือควรทำอะไรและผลลัพธ์ที่ตามมาจากการกระทำของผู้นำ
- 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theories of Contingency Leadership Theories) เน้นการปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างถูกต้อง เช่น ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของ House and Other ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Vroom and Yetton
- 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership Theories) ทฤษฎีผู้นำทั้งสองแบบต่างก็แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของผู้นำได้โดยดูจากอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามในการส่งผลซึ่งกันและกัน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเน้นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจและคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน และเสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตาม แต่ละแนวคิดล้วนมีจุดเด่นจุดด้อยแตกต่างกันไป ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำที่จะต้องเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการได้ให้นิยามของผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างหลากหลาย ดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552, หน้า 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งามด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์ (2553, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิด ไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและท้าทายทุกยุค ทุกสมัย จะมีผู้นำเกิดขึ้นเสมอ ผู้นำที่แสดงออกถึงการนำสิ่งที่ตั้งาม มีคุณค่าและทำให้เกิดประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ธีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 51) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศโดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (ม.ป.ป., หน้า 37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถพิเศษในการจูงใจและนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ท้าทายและสร้างสรรค์

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, หน้า 43) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและ กระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

Harris. (2009, p. 120) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การติดต่อประสานงาน (Connect) กับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

Palus and Horth. (2005, p. 81) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบันโดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักตั้งศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กร หรือชุมชนมาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิด และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิง เพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุบัติการณ์สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและทำให้กระบวนการทำงานต่าง ๆ ดีมากขึ้น

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นักวิชาการได้พยายามทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรมานานหลายทศวรรษ ในช่วงแรกจะศึกษาถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ต่อมาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม จนปลายทศวรรษที่ 1960 จึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ขึ้นโดย คำนี้ถึงปัจจัยตามสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะเชิงบุคลิกภาพ (Personality traits) ด้านพฤติกรรม (Behaviors) และในกลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่กระบวนการเชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามจะรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายต่อการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญมี 3 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตามในยุคเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 จนถึงปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสแห่งโลกาภิวัตน์เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาด้วยวิธีการเดิมมักจะนำมาใช้ไม่ได้ผล จึงได้มีการพยายามพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative leadership) โดยมีแนวคิดของ

นักวิชาการ 2 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มแรก กล่าวเกี่ยวกับการนำ (Leading) คือการนำ
 เชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยวิธีการใหม่ ๆ
 อย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ กลุ่มที่สองกล่าวถึงเรื่อง
 เกี่ยวกับการประสานงาน (connecting) ซึ่งเป็นการประสานงานที่กระตุ้นให้เกิด
 ความสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการประสานงานกับคนอื่น ๆ ให้สามารถทำงาน
 ร่วมกัน และสร้างแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่แนวคิดที่สนับสนุนความคิดเห็นที่แตกต่างกันใน
 เชิงสร้างสรรค์ (สมชาย รุ่งเรืองและธีระวัฒน์ จันทิก 2560, หน้า 32-33 อ้างถึงใน
 จันจिरา น้าขาว, 2562, หน้า 28) นักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้
 ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2559 อ้างถึงใน จันจिरา น้าขาว, 2562, หน้า 28)
 ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศ องค์การ
 ที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการดำเนินงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge Based
 Organizational Management) ต้องปรับตัวให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง
 (Learning Organizational) ต้องสร้างความท้าทายให้กับผู้นำในการจัดการศึกษาของ
 สถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและผู้นำในการสร้าง
 วัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง ทั้งทั้งโรงเรียน
 จะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างความมีประสิทธิภาพโดยการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมและ
 การมีส่วนร่วม สร้างความสำนึกในความรับผิดชอบ ร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งใน
 สถานการณ์ปกติ และสถานการณ์ที่เสี่ยง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัด
 การศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในอนาคต สอดคล้อง
 กับแนวทาง 3R 7C ที่สำคัญ คือทักษะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์ (2561, หน้า, 90-91 อ้างถึงใน จันจिरา น้าขาว, 2562,
 หน้า 29) กล่าวว่า การที่ผู้นำทั้งผู้นำโดยทั่วไปและผู้นำทางการศึกษาของไทยจะต้องเข้าใจ
 การเปลี่ยนแปลงและเข้าใจปัญหาของสังคมไทยได้อย่างดีและเชื่อมโยงการศึกษา กับ
 สังคมไทยนั้นจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็น
 ลักษณะของผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรอง
 อย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย ซึ่งสถานศึกษา
 ที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีเป้าหมายหลักคือการเรียนรู้ของ
 นักเรียน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้มีโอกาสขยายความรู้ความสามารถ

อย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ทักษะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพมี 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) คือ การมองแล้วแก้ไขและรู้ซึ่งถึงประเด็นทางสังคมไทยและสังคมโลก ผู้นำรุ่นใหม่จะต้องวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในสังคมไทยและสังคมโลกได้ว่า อะไรคือปัญหา อะไรคือสิ่งที่เกิดขึ้น อะไรที่อยู่เบื้องหลังสิ่งเหล่านั้น 2) การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) ผู้บริหารควรทำตนเองและองค์กรให้เกิดการสร้างสรรค์ เมื่อวิเคราะห์ วิจาร์ณสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ถ้าเราได้แต่วิเคราะห์คนอื่น ไม่ได้คิดอะไรใหม่ ๆ ไปจากเดิม ในฐานะผู้บริหารหรือผู้นำก็ไม่เพียงพอเราก็ต้องเดินตามคนอื่นเรื่อยไปและต้องมีแนวทางของเราเองบ้าง 3) การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) คือผู้นำต้องมีการพัฒนาความคิดใหม่ให้เกิดผลงานเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม และ 4) การคิดรับผิดชอบ (Responsible Mind) เป็นการแสดงถึงการเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่ว่าผู้บริหารจะเป็นแบบไหนก็ตาม สิ่งทีหลีกเลี่ยงไม่ได้เลยคือ ความรับผิดชอบต่อผู้อื่น อยู่ในฐานะของคุณธรรมเป็นหลัก ความรับผิดชอบต่อตัวเองในฐานะผู้บริหาร รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อประเทศชาติและทิศทางของโลกในอนาคต

Ash and Persall (2007, p. 2 อ้างถึงใน จันจิรา น้ำขาว, 2562, หน้า 26-27) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้รับการพัฒนามาจาก Ash and Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” ซึ่งหน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์ และบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดนี้ยังมองว่า “ครูคือผู้นำ” (Teacher as leaders) โดยมีครูใหญ่เป็นผู้นำของผู้นำ (Leader of leader) อีกทอดหนึ่ง โดยหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครู อาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนด้วย การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ 1) การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) หมายถึง บุคลากรจะต้องเป็นผู้ค้นคว้าหาความรู้ทั้งทางตรงหรือ ทางอ้อม ผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก แนะนำและให้ความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น ประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การสำรวจ และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟัง

2) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) หมายถึง การแก้ปัญหา ร่วมกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป โดยนำผลประโยชน์ที่ต้องการเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดเพื่อ หาทางออกมากกว่าการประนีประนอมกับทุกฝ่าย ซึ่งการแก้ปัญหามีวิธีการและทางออก มากกว่าหนึ่งทางที่สามารถนำทุกฝ่ายไปสู่จุดที่พอใจ และได้รับผลประโยชน์สูงสุด

3) การจินตนาการภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) หมายถึง การมี มุมมองเป็นจินตภาพที่มองไปข้างหน้าหรือมองไปในอนาคต อาจจะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ หรือกระบวนการทำงานที่เป็นรูปแบบใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารได้มีแนวทางในการบริหาร จัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับ สมาชิกในองค์กรด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของ สมาชิกในองค์กรและให้เกียรติผู้อื่น เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหา และให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

5) การใช้คำถาม (Asking questions) หมายถึง กลวิธีการถามคำถามที่เป็นเครื่องมือสำหรับกระตุ้นให้บุคลากรตอบคำถามโดยใช้ กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการตั้งคำถามและตอบคำถาม เพื่อให้เกิด กระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาความคิดในระดับสูง และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

6) การรวบรวม วิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and Interpreting data) หมายถึง การนำ ข้อมูลที่ทำเป็นรายงานสรุปผลไว้แล้วมาวิเคราะห์แปลความหมาย โดยการเปรียบเทียบกับ ผลการดำเนินงานกิจกรรมอื่นที่ดำเนินคล้ายกันในรอบระยะเวลาเดียวกัน เพื่อให้ฝ่าย บริหารเข้าใจถึงผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคต เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

Davis (2000, pp. 563-576 อ้างถึงใน จันจิรา น้ำขาว, 2562, หน้า 27-28) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของนักจิตวิทยาที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีของ ความคิดสร้างสรรค์ โดยแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ 4 กลุ่ม

1. ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ นักจิตวิทยาทางจิต วิเคราะห์หลายคน เช่น ฟรอยด์และคริส (Freud and Chris) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ

การเกิดความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลมาจากความขัดแย้งภายในจิตใจได้สำนึกระหว่างแรงขับทางเพศ (Libido) กับความรู้สึกรับผิดชอบทางสังคม (Social conscience) ความคิดสร้างสรรค์นั้นเกิดขึ้นระหว่างความรู้สึกกับจิตใจได้สำนึก ซึ่งอยู่ในขอบเขตของจิตส่วนที่เรียกว่า จิตก่อนสำนึก

2. ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้โดยเน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรงการตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้าเฉพาะหรือสถานการณ์ นอกจากนี้ยังเน้นความสัมพันธ์ทางปัญญาคือการใช้ความสัมพันธ์จากสิ่งเร้าหนึ่งไปยังสิ่งเร้าต่าง ๆ ทำให้เกิดความคิดใหม่ หรือสิ่งใหม่เกิดขึ้น

3. ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงมานุษยนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวคิดที่ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด ผู้ที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ออกมาใช้ได้คือผู้ที่มีสัจการแห่งตน คือรู้จักตนเอง พอใจตนเอง และใช้ตนเองเต็มตามศักยภาพของตน มนุษย์จะสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ของตนเองมาได้ อย่างเต็มที่นั้นขึ้นอยู่กับการสร้างสภาวะหรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ซึ่งบรรยากาศที่สำคัญในการสร้างสรรค์ประกอบด้วย ความปลอดภัยในเชิงจิตวิทยา ความมั่นคงของจิตใจ ความปรารถนาที่จะเล่นความคิดและการเปิดกว้างที่จะรับประสบการณ์ใหม่

4. ทฤษฎีอูต้า (AUTA) ทฤษฎีนี้เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยมีแนวคิดที่ว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ในมนุษย์ทุกคนและสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบอูต้า (AUTA) ประกอบด้วย 1) การตระหนัก (Awareness) คือตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคตและตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเองด้วย 2) ความเข้าใจ (Understanding) คือ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ 3) เทคนิควิธี (Techniques) คือ การรู้เทคนิคในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคล และเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน 4) การตระหนักในความจริงของสิ่งต่าง ๆ (Actualization) คือ การรู้จักหรือตระหนักในตนเอง พอใจในตนเอง และพยายามใช้ตนเองเต็มศักยภาพ รวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์ต่าง ๆ โดยมีการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การตระหนักถึงเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การผลิตผลงานด้วยตนเอง และมีความคิดที่ยืดหยุ่นเข้ากับทุกรูปแบบของชีวิต

องค์ประกอบทั้ง 4 นี้ จะผลักดันให้บุคคลสามารถตั้งศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของตนเองออกมาใช้ได้ จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่มีในตัวบุคคลทุกคน และสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยการเรียนรู้และบรรยากาศที่เอื้ออำนวย (กรมวิชาการ, 2544, หน้า 6-7)

สรุป แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการต่อสิ่งต่าง ๆ โดยการนำและประสานงานบุคคลอื่นด้วยแนวทางหรือวิธีการใหม่อย่างทำทายอีกทั้งยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่ สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

3. คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการกล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (2551, หน้า 19) ได้กำหนดไว้ว่า บุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมีลักษณะที่เป็นผู้ที่เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ โดยไม่หลีกเลี่ยงหรือหลบถอย ทำงานเพื่อความสุขของตนเอง โดยไม่หวังการประเมินผล หรือการยกย่องจากบุคคลอื่นและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ

อเนก ตริภูมิ (2550, ออนไลน์ อ้างถึงใน สุรศักดิ์ ปักการะโถ, 2560, หน้า 22) กล่าวว่า คุณลักษณะของคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นบุคคลที่มีความรู้สึกไวต่อปัญหา มองเห็นการณ์ไกล มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความสามารถในการคิดหลายแง่หลายมุม และมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความคิดอย่างคล่องแคล่ว

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 215) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องอาศัยคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถทางเชาว์ปัญญา บุคลิกภาพ และมีความรักในงานและมีประสบการณ์ในงาน

ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน (2553, หน้า 35) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 10 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีการวิเคราะห์เป้าหมาย ภายใต้กรอบของสังคมไทยในปัจจุบัน
2. สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. การเปลี่ยนแปลงเป็นตัวนำไปสู่การปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์
4. เข้าใจวัฒนธรรม
5. การวางกลยุทธ์
6. ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร

7. ให้บุคลากรในหน่วยงานมีอำนาจในการตัดสินใจ
8. สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน
9. ไม่ยอมแพ้

10. ยึดหลักความสำเร็จของงาน คือ ความสำเร็จของพวกเขา

Dubrin (2010, p. 22) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

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

2. มีความสามารถทางเชาวปัญญา (Intellectual abilities) เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวาง โดยการรวบรวมทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบสติปัญญาและการใช้เหตุผล การมีเชาวปัญญาไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้ เป็นตัวกำหนดความคิดสร้างสรรค์แต่อย่างใด แต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่วและเป็นคนที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี คนฉลาดมักเป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มั่นใจอยากรู้ อยากเห็น และมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ตัวอย่างในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดได้ทีละอุปสรรคจนพบวิธีแก้ไขปัญหาที่ดี ที่สุดหรือมักจะคิดว่างานที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มองภาพลักษณ์ตัวเองในทางที่ดีแต่ไม่เชื่อมั่นใจในตัวเองมากจนไม่สนใจคนรอบข้าง เพราะความมั่นใจในตัวเองจะช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่น เป็นคนที่ชอบความท้าทาย ความตื่นตัวเป็นคนที่หัวคื้อยึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความุ่นวายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสับสนเสมอเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์หลายท่านได้ทำการค้นคว้า และพบว่าคุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ยึดถือ

ความถูกต้อง 2) อยากรู้อยากเห็น 3) มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรค 4) เป็นคนเปิดเผย
ตรงไปตรงมา ฉะนั้นทุกครั้งที่คนเหล่านี้เผชิญปัญหาพวกเขาจะเชื่อว่าพวกตนมีบางสิ่งที่
ซุกซ่อนเก็บไว้ภายในที่จะค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาได้

4. พฤติกรรมทางสังคมและการเลี้ยงดู (Social habits and upbringing)
คนที่ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มี
ความคิดคล้ายคลึงกับตนเองและช่วงชีวิตในวัยเด็กก็มีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาให้เป็น
ผู้ใหญ่ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เช่น เด็กที่โตในครอบครัวที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ
ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการเงิน การทะเลาะวิวาท การหย่าร้าง เป็นต้น เมื่อเด็กพวกนี้
เติบโตขึ้น สภาพดังกล่าวทำให้พวกเขากลายเป็นคนที่มีความเข้มแข็งและมักเป็นนักคิด
เชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิดแสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา
ส่งผลให้เป็นคนยึดมั่นในความคิดของตัวเองอย่างมาก ดังนั้น พฤติกรรมการสร้างสรรค์จึง
ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวและสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม

Harris (2009, p. 130) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความอยากรู้อยากเห็น เป็นคุณสมบัติพื้นฐานสำคัญที่นักสร้างสรรค์
เป็นผู้สนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวทุกเรื่อง ชอบแสวงหาความรู้ ชอบอ่าน ชอบเปิดรับต่อ
สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการสะสมวัตถุดิบสำหรับงานสร้างสรรค์ และนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ ๆ
2. มีจินตนาการ เป็นคุณสมบัติติดตัวที่จะช่วยให้นักสร้างสรรค์สามารถ
พัฒนาสิ่งใหม่ช่วยให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่รูปแบบใหม่
3. เข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น เป็นคุณสมบัติที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อ
การสื่อสารและการโฆษณา นักโฆษณาที่สามารถเอาใจของตนเองไปรับรู้ความรู้สึก
ของผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ จะมีความสามารถในการเอาความรู้สึกของผู้อื่นมาเป็น
ความรู้สึกของตนเองได้ดีคุณสมบัตินี้สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานสื่อสาร
ของตนได้เป็นอย่างดี
4. มีความกระตือรือร้นเป็นคุณสมบัติสำคัญของนักสร้างสรรค์ เพราะ
ความกระตือรือร้นเป็นแรงผลักดันให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นหล่อหลอมกับจินตนาการ
ทำให้นักสร้างสรรค์แสวงหาแนวทางใหม่ หรือความสัมพันธ์ครั้งใหม่
5. มีลักษณะคล่องตัวและรับแนวทางใหม่ นักสร้างสรรค์จะมีลักษณะ
ยอมรับความคิดที่แปลกและใหม่ ไม่ติดยึดอยู่กับความเคยชินเก่า ๆ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณลักษณะเป็นผู้ที่เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ โดยไม่หลีกเลี่ยงหรือหลบถอย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยึดหลักความสำเร็จของงานคือความสำเร็จของพวกเรา มีความรู้มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา มีบุคลิกภาพที่ดี เป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา เป็นคนที่ชอบพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นที่มีความคิดคล้ายคลึงกับตนเอง มีความอยากรู้ อยากรู้เห็น มีจินตนาการ เข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีความกระตือรือร้น มีลักษณะคล่องตัว และรับแนวทางใหม่มีลักษณะยอมรับความคิดแปลกใหม่ ไม่ยึดติดอยู่กับความเคยชินเก่า ๆ

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, หน้า 6) ได้กำหนดกลุ่มตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ตัวแปร คือ

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
4. การมีความคิดสร้างสรรค์
5. การทำงานเป็นทีม

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. การมีจินตนาการ
2. การมีความยืดหยุ่น
3. การมีวิสัยทัศน์

บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559, หน้า 120) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
4. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
5. ด้านการทำงานเป็นทีม

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 82) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1. การมีวิสัยทัศน์
2. ความยืดหยุ่น
3. การมีแรงจูงใจ
4. การมีจินตนาการ
5. ความสามารถในการแก้ปัญหา
6. การปฏิบัติสู่เป้าหมาย

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561, หน้า 57) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
2. การมีวิสัยทัศน์
3. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

อัยรินทร์ สมาแอ (2562, หน้า 7) ได้กำหนดกลุ่มตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ตัวแปร คือ

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
4. การมีความคิดสร้างสรรค์
5. การทำงานเป็นทีม

Sternberg (2006, p. 22) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. การตัดสินใจที่ชาญฉลาด
2. มีความคิดสร้างสรรค์

3. วิสัยทัศน์

4. คำมั่นถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Puccio, Marie, and Murdock (2007, p. 5) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ ในบทความเรื่อง Creative Leadership: skills that drive change มีดังนี้

1. มีทักษะการวินิจฉัย

2. มีวิสัยทัศน์

3. มียุทธศาสตร์ในตัวเอง

4. คิดอย่างชาญฉลาด

5. นำผลการประเมินผลมาพัฒนางานเข้าใจบริบทสภาพแวดล้อม

6. มีเทคนิคในการทำงานมหาวิทยาลัย

Robinson (2007, p. 45) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ประกอบด้วย

1. มีการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง

2. มีความคิดสร้างสรรค์

3. มีอิสระในการคิด

4. เน้นการทำงานร่วมกัน

5. คำมั่นถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Ubben, Hughes and Norris (2010, p. 101) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือ The Principal: creative leadership for excellence in
school ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1) วิสัยทัศน์

2) วัฒนธรรมเชิงบวก

3) การบริหารจัดการ

4) ปฏิสัมพันธ์

5) มีความยืดหยุ่น

6) มีความคิดริเริ่ม

จากทัศนะของนักวิชาการที่กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ได้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556)	พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557)	บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559)	รัชฎาการ อัครจันทร์ (2560)	สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561)	อัษฎริน สมมาแธ (2562)	Stenberg (2006)	Puccio, Marie and Murdock (2007)	Robinson (2007)	Ubben, Hughes and Norris (2010)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
1. การมีวิสัยทัศน์	√	√	√	√	√	√	√	√		√	9	90	√
2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	√		√			√	√		√		5	50	√
3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว											8	80	√
- การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	√		√		√	√							
- การมีความยืดหยุ่นและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง									√				
- มีความยืดหยุ่น		√		√						√			
4. การมีความคิดสร้างสรรค์											6	60	√
- มีความคิดสร้างสรรค์	√		√			√	√		√				
- ความคิดริเริ่ม										√			
- การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					√								
5. การทำงานเป็นทีม											5	50	√
- การทำงานเป็นทีม	√		√			√							
- เน้นการทำงานร่วมกัน									√				
- มีเทคนิคในการทำงานมหาวิทยาลัย								√					

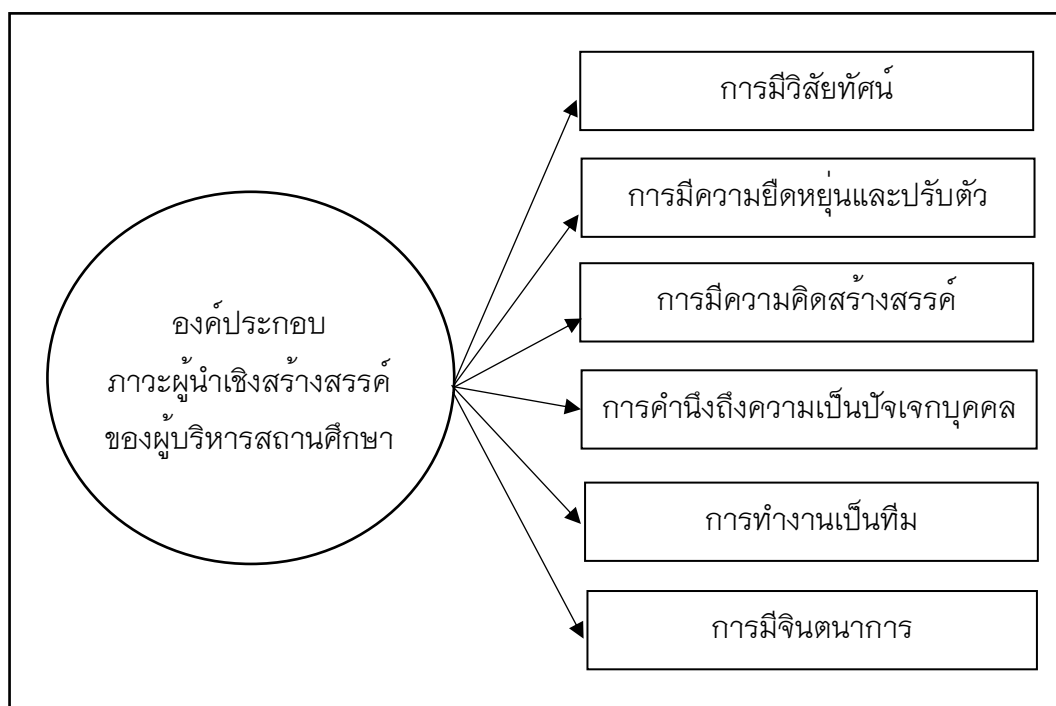
ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพ ฤทธิบำรุง (2556)	พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557)	บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559)	รัชฎาภา อัครจันทร์ (2560)	สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561)	อัยริน สมาแธ (2562)	Stenberg (2006)	Puccio, Marie and Murdock (2007)	Robinson (2007)	Ubben, Hughes and Norris (2010)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
6. มียุทธศาสตร์ในตัวเอง								√			1	10	
7. การมีแรงจูงใจ				√							1	10	
8. วัฒนธรรมเชิงบวก										√	1	10	
9. การมีจินตนาการ											4	40	√
- จินตนาการ		√		√									
- มีอิสระในการคิด									√				
- คิดอย่างชาญฉลาด								√					
10. มีทักษะการวินิจฉัย								√			1	10	
11. การตัดสินใจที่ชาญฉลาด							√				1	10	
12. ความสามารถในการแก้ปัญหา				√							1	10	
13. การบริหารจัดการ										√	1	10	
14. ปฏิสัมพันธ์										√	1	10	
15. การปฏิบัติสู่เป้าหมาย				√							1	10	
16. นำผลการประเมินผลมาพัฒนางาน								√			1	10	
รวม	5	3	5	6	3	5	4	6	5	6			

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) มีจำนวนทั้งหมด 16 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 หรือร้อยละ 40 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) จำนวน 6 องค์ประกอบ คือ

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

ซึ่งแสดงเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมีจินตนาการ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่

การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, หน้า 9) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่เป็นไปได้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

อัยริน สมาแอ (2562, หน้า 41) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก ถึงความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อนำมากำหนดภาพอนาคตของ สถานศึกษาว่าต้องการ ก้าวหน้าไปในทิศทางใด มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ โดยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและ ค่านิยมหลักของสถานศึกษา อยู่เป็นพื้นฐานความเป็นจริงผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังให้ครู และผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องร่วมแสดงความคิดเห็นแล้วจึงหาข้อยุติกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นั้นต้องสั้น กระชับ มีพลัง มีความน่าสนใจ ท้าทายความรู้ความสามารถของ คณะครู มีการจัดทำวิสัยทัศน์ที่เป็น ลายลักษณ์อักษร มียุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่อนาคต กระตุ้น ให้ครูเกิดความฝัน แรงบันดาลใจและความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานของ ตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้น

สไบแพร เพียรชนะ (2562, หน้า 49) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมองการณ์ไกลหรือสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการกำหนด จุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้

พิมพ์ศนิดา จิ่งสุทธิวงษ์ (2563, หน้า 43) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เป็นอย่างชัดเจน การมองการณ์ไกล มีการวางแผน และมีการสร้างกระบวนการทัศนในการทำงาน

Nanus (1992, pp. 7-10) อธิบายว่าการมีวิสัยทัศน์เป็นการคาดการณ์ในอนาคตที่ยึดถือความเป็นจริง มีความน่าเชื่อถือสำหรับองค์กรในการเลือกทางที่ดีกว่า

Larwood and other (1995, p. 740) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์หมายถึง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ต้องสามารถสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

Bennis (2002, p. 15) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการสร้างสรรค์และสามารถที่จะแปลงออกมาเป็นการปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์ของผู้นำเปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมปัจจุบันไปสู่อนาคต

สรุปการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ มีการวางแผนและสร้างกระบวนการในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1.2 ลักษณะของการมีวิสัยทัศน์

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

วิมล นาวารัตน (2555, หน้า 1 อ้างถึงใน จุฑามาส ชุณหวัน, 2562, หน้า 31) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มุ่งหวังจะให้มีหรือเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้บริหารของหน่วยงานต้องเป็นผู้กำหนด โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วม โดยมุ่งตอบคำถามว่าเราต้องการเป็นอะไร (What do we want come) เป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ เป็นความต้องการในอนาคต โดยมีได้กำหนดวิธีการไว้เป็นข้อความทั่วไป ซึ่งกำหนดทิศทางของภารกิจเป็นความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราจะไปเป็นหรือเราไปอยู่ ณ วันหนึ่งในอนาคตที่องค์กรมุ่งหมายมุ่งหวังหรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคตและได้กล่าวถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีต้องประกอบไปด้วย 1) มีความชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ 2) เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศของโรงเรียนในอนาคต ซึ่งอาจจะกำหนดเวลาไว้ด้วยก็ได้ 3) ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิกทุกคน 4) คำนี้ถึงผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญ 5) มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556, หน้า 1) ได้กำหนดลักษณะของ วิสัยทัศน์ ไว้จำนวน 10 ข้อ ดังนี้ 1) ต้องเป็นภาพที่ชัดเจนตอบคำถามได้ว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร 2) ต้องเป็นมากกว่าเพียง “อยากเห็น” แต่ต้องฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อจะทำให้สิ่งที่อยากเห็น “เกิดขึ้น” 3) เป็นการมองภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า ไม่ใช่ถอยหลังไปมองอดีตหรือมองย้อนอยู่ในปัจจุบัน 4) ต้องเป็น “ภาพแฉลบ” สะท้อนสิ่งที่ ดีกว่าอดีตและปัจจุบันเพราะไม่มีใครอยากมีภาพแฉลบ แฉลง ต่ำลง เป็นความฝันของตน 5) ฝันที่เป็นจริง เมื่อฝันแล้วอย่าหยุดแค่นั้นแต่เริ่มลงมือทำและเมื่อลงมือทำแล้วอย่าหยุด จนกว่าจะสำเร็จ 6) ต้องยิ่งใหญ่ตระการตา และท้าทาย 7) เป็นภาพที่เกิดจากแนวความคิดเชิงรุกไปข้างหน้า ไม่ใช่การตามแก้ปัญหาหรือการนั่งรับปัญหาเพื่อตอบโตหรือตอบสนอง ปัญหาเท่านั้น 8) เป็นการคิดล่วงหน้าก่อนที่จะเกิดปัญหาและมองข้ามปัญหาไปแล้ว 9) ไม่เพ้อฝัน แต่ต้องสะท้อนเป็นภาพที่สมจริงสมจังสะท้อนความพร้อม ศักยภาพในทางปฏิบัติที่จะทำให้เกิดขึ้นซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ ความสำเร็จได้ 10) เป็นสิ่งที่มีพลัง เหนืออารมณ์ความรู้สึกแม้เวลาท้อถอยใจไม่มีเรี่ยวแรงก็ยังลุกขึ้นทำได้เมื่อหันไปมอง วิสัยทัศน์นั้น

ทองคำ พิมพา (2556, หน้า 23) ได้เสนอไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่ดีควร ประกอบไปด้วยรายละเอียด ดังนี้ 1) มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยม ประเพณีขององค์กร 2) เป็นอุดมคติที่บ่งชี้มาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการช่วยให้เป้าหมายและทิศทางของการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น 3) น่าเชื่อถือ 4) โนม่น่าวจิตปฏิบัติ 5) แสดงออกมาอย่างชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจ 6) มีคุณลักษณะมุ่งทะเยอทะยาน มุ่งสู่ความสำเร็จ 7) บ่งบอกถึงความสามารถความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กร

Duke (1987, p. 51) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ทำให้ผู้บริหารมองเห็นว่า อะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กร และสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่า ต้องการให้เป็นอย่างไรเพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการโดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ และยังเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติด้วยความเต็มใจอย่างเป็นพิเศษยิ่งกว่าธรรมดา

Sergiovanni (1987, p. 73) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ยิ่ง ประารถนาของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และดำรงรักษาความเป็นองค์กรที่ดีไว้ได้

สรุปได้ว่า ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน น่าเชื่อถือ บ่งบอกถึงความสามารถ ความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กร เป็นภาพเชิงบวก ในอนาคตที่สามารถปฏิบัติให้สำเร็จ รวมทั้งต้องสอดคล้องและมีความเหมาะสมกับ วัฒนธรรม ค่านิยม ประวัติขององค์กร

2. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

2.1 ความหมายของการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 34) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น จะสามารถตอบสนอง ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วย เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ สอดคล้องกับ Lussier & Achua (2007) ที่ให้นิยามของการมีความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับ Cho and Nijenshuis and Vianen and Kim & Lee (2010) ที่กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ว่าค่านิยมของการมีความยืดหยุ่น เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 6) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง ระดับการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

สุรศักดิ์ ปักการะไธ (2560, หน้า 29) กล่าวว่า การยืดหยุ่นและการปรับตัวเป็นการแสดงออกของผู้บริหารในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขกฎระเบียบการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคลากรและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 5) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ หรือความคุ้นเคย การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

อัยริน สมาแอ (2562, หน้า 44) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่นและปรับตัวดังกล่าว สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว สำหรับการศึกษานี้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความเข้าใจในพฤติกรรมทั้งของตนเองและผู้อื่น โดยมีความเชื่อว่าครูทุกคนมีคุณค่า มีศักยภาพและความสามารถแตกต่างกัน และสามารถพัฒนาได้ มีความคิดที่เป็นอิสระ คิดได้หลายรูปแบบ หลายแนวทาง สามารถคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้ กฎเกณฑ์ หรือสถานการณ์แบบเดิมที่เคยคิดมาก่อน สามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ที่มี ความน่าเชื่อถือจากผู้อื่น ไม่เข้มงวด ยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์หรือเวลา มากจนเกินไป สร้างบรรยากาศ แห่งความร่วมมือร่วมใจ ส่งเสริมให้คณะครูมีความยืดหยุ่นในการคิดและการทำงาน สนับสนุน ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครู

Robinson (2007, p. 122) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น คือความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

สรุปการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระด้วยมุมมองที่จะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2.2 ลักษณะของการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ไว้ดังนี้

ธเนศ ขำเกิด (2553, หน้า 160-162 อ้างถึงใน จุฑามาส ชุ่นห้วน, 2562, หน้า 41-43) กล่าวว่า คุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และ บุคคล คือความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น อันเป็นสมรรถนะที่หากผู้บริหารขาดเสียแล้ว อาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหาร การเป็นผู้นำทีมและการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปรับตัวและยืดหยุ่นของผู้บริหาร มีอย่างน้อย 5 ประการ คือ

1. การวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์ พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่นเพื่อปรับปรุงตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งต้องเข้าใจถึงความเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการแรงจูงใจ และพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งมีทฤษฎี การบริหารหลายทฤษฎี เช่น ถ้าจะใช้ทฤษฎีพฤติกรรมการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) ที่กล่าวถึง ความต้องการของมนุษย์ตามลำดับขั้น 5 ขั้น คือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และมั่นคง ความต้องการทางสังคม ความต้องการการยอมรับนับถือ และความต้องการความสำเร็จ สูงสุดแห่งตน ก็ควรตระหนักด้วยว่า ความต้องการที่ได้รับความพึงพอใจแล้ว อาจจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมแต่จะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ เพราะความต้องการของบุคคลมีความซับซ้อนมาก เนื่องจาก “จิตมนุษย์นั้นไซร์ ยากแท้ หยั่งถึง”

2. ความสามารถด้านการบริหาร EQ EQ คือ ปัญญาทางอารมณ์ ที่ Daniel Goleman ได้แบ่งองค์ประกอบไว้ว่ามี 5 ประการ คือ 1) การรู้ตัว 2) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ 3) แรงกระตุ้น 4) ความเห็นใจ และ 5) ทักษะทางด้านสังคม เช่น การให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำ เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาปัญญาทางอารมณ์ อย่างน้อย 5 ประการ คือ 1) การรู้จักตัวเอง 2) การรู้จักจัดการกับอารมณ์ 3) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง 4) การควบคุมอารมณ์ชั่ววูบ และ 5) การหยั่งรู้จิตใจผู้อื่น ผู้บริหารที่มีความสามารถ

ด้านการบริหาร EQ จะเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ มีคุณค่าอยู่กับใครใคร่รัก ทำงานกับใครใคร่ก็ชอบ และ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและมีการตัดสินใจที่ดีเสมอ

3. การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
 ผู้บริหารคงไม่โชคดีที่จะมีโอกาสเลือกทำงานกับบุคคลหรือกับหน่วยงานที่ตนเองต้องการได้เสมอไป ในแต่ละองค์กรก็มีบริบท (Context) ที่แตกต่างกันออกไป ทั้งในด้านบุคคล ปัจจัยความพร้อม วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับ Work Style การปรับตัว ในความไม่แน่นอน และสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวกับบุคคลที่ต่างกันในโลกของงาน ผู้บริหารจะอย่างไรจึงจะทำให้คนหลายคน หลายฝ่าย หลายภูมิภาค หลายค่านิยม หลายความมุ่งหมาย หลายวิถีคิดและวิถีปฏิบัติ มาผูกสัมพันธ์กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง จนเป็นพลังสู่ความสำเร็จ จึงเป็นโจทย์สำหรับผู้บริหารยุคใหม่ การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงจึงต้องเริ่มจากการปรับตนเองไปพร้อมกับการใช้วิธีการปรับเปลี่ยนความรู้ เจตคติ พฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มให้ไปสู่ทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการ ในทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือว่า “การเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ รวมทั้งการเสริมแรงทางบวกจะเป็นวิธีการปรับตัว และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและคงทนอยู่ได้นาน

4. การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์
 ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในการบริหาร ความขัดแย้งไม่ใช่เรื่องเลวร้ายในการบริหารเสมอไป อาจเป็นประโยชน์ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่มก็ได้ ความขัดแย้งมีทั้งความขัดแย้งภายในบุคคลความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง ภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งภายในองค์กร และความขัดแย้งระหว่างองค์กร ยุทธศาสตร์ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยความขัดแย้ง และพิจารณาใช้เทคนิคในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม

5. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารที่รู้จักปรับตัว และยืดหยุ่นจะสร้างบรรยากาศในการบังคับบัญชาที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการ แต่จะสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตามช่วยเหลือ

การปฏิบัติงานของบุคลากร มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่างเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นมิตรต่อกัน โดยมีความเชื่อว่ามีมนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและพัฒนาได้ มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ทุกคนต่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งความเชื่อและการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นใจพึงพอใจที่จะเขามามีส่วนร่วมปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้น มีปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจก็คือ ความสำเร็จของงานและการได้รับความยอมรับนับถือ การจัดสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสงบ ร่มรื่น สดชื่น สวยงาม มีเอกลักษณ์ ขจัดความซ้ำซากจำเจและมีความมั่นคงปลอดภัยจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึก พอใจ ภูมิใจ อบอุ่นใจ สบายใจ รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน หากผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมด้านกายภาพและบรรยากาศของการทำงานที่ดีก็จะส่งผลให้บุคลากรมีความสุข พึงพอใจในการทำงาน

อนุชา โสมาบุตร (2555, อ้างถึงใน จุฑามาส ชุณหวัน, 2562, หน้า 43) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ได้แก่

- 1) การปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) โดยปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด และปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น
- 2) เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) เป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน
- 4) มีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้าน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน

Dubrin (2010, p. 178) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้ที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ

- 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ
- 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

Wolin and Wolin (1993 อ้างถึงใน จุฑามาส ชุณหะวัณ, 2562, หน้า 43) อธิบายถึง 7 ลักษณะของคนที่มีความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง 2) ความเป็นอิสระ 3) ความสัมพันธ์ 4) การริเริ่ม 5) ความคิดสร้างสรรค์ 6) มีอารมณ์ขัน 7) มีศีลธรรมไม่เบียดเบียนใคร

สรุปได้ว่า ลักษณะของความยืดหยุ่นและการปรับตัวของผู้นำและผู้บริหาร ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัวในหน้าที่และดัดแปลงให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงาน ความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัวทั้งที่ทำงานและชุมชน กำหนดและบรรลุตามมาตรฐานเป้าหมายที่สูง อดทนต่อสภาวะที่คลุมเครือ

3. การมีความคิดสร้างสรรค์

3.1 ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และ ประสบการณ์เดิมมีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่ม สร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ โดยมีตัวบ่งชี้

- 1) ความคิดริเริ่ม
- 2) ความคล่องแคล่วในการคิด
- 3) ความยืดหยุ่นในการคิด
- 4) ความละเอียดลออในการคิด

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของคำว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

สไบแพร เพียรชนะ (2562, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดที่แตกต่างจากการคิดธรรมดาหรือแนวคิดที่มีแบบแผนอยู่แล้ว เป็นสิ่งแปลกใหม่และเป็นแนวทางที่สามารถเป็นต้นแบบให้ผู้อื่นได้

อัยริน สมาแหว (2562, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่มีความสามารถในการบูรณาการความรู้ ทักษะและประสบการณ์ สามารถกระตุ้น จุดประกาย จินตนาการให้ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยการมอบหมายงานที่ท้าทาย ให้ความเป็นอิสระทางความคิด ส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องต่างๆ

Claxton and Lucas (2004, p. 15 อ้างถึงใน บุศรา ปุณรีบุรณ์ 2563, หน้า 40) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความฉลาดหลักแหลมของบุคคลในการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการเป็นคนฉลาดหลักแหลมนั้น เราต้องมีแนวคิดใหม่เมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เพื่อแก้ปัญหาและดำรงชีวิตให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สรุปการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคม โดยอาศัยความยืดหยุ่นในการคิด และการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

3.2 ลักษณะของการมีความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการและนักวิจัยได้กำหนดลักษณะของการมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

เรวัติน ชำนาญ (2554, หน้า 34-35) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่ามนุษย์มีความคิดสร้างสรรค์เพราะมนุษย์ต้องการเสาะหาความสุขให้ชีวิต ความคิดเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีการค้นพบมาก่อนหรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น มากกว่าครึ่งของการค้นพบที่ยิ่งใหญ่ของโลกได้ถูกค้นพบโดยบังเอิญและค้นพบบางสิ่งในขณะที่กำลังค้นหาบางสิ่งอยู่ แนวคิดเชิงสร้างสรรค์คือความคาดหวังที่จะพบคำตอบและทางเลือกใหม่ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตและสังคมของเราดีขึ้น เราจะมีความสุขมากขึ้นด้วยกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มีการปรับปรุงพัฒนาสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น และสิ่งที่มีอยู่รอบตัวเราให้ดีขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ความคิดเชิงสร้างสรรค์จึงถือเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจและน่าค้นหา ทั้งยังมองว่าเป็นสิ่งที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิดและไม่ได้เป็นสิ่งที่เรียกว่าพรสวรรค์ หากแต่เกิดจากพรแสวงมากกว่า แนวคิดนี้สามารถสรุปได้ว่าบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์มีลักษณะ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่มีแนวคิดใหม่ที่ไม่เคยมีการค้นพบมาก่อนหรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น
2. การเป็นบุคคลที่ชอบค้นหาทางเลือกใหม่ช่วยให้การดำเนินชีวิตและสังคม

วนิช สุธารัตน์ (2557, หน้า 237) ได้สรุปลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้หลายประการ ดังนี้

1. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ และสามารถรวบรวมความคิดจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ได้เป็นผู้ที่มีความตื่นตัวในระดับสูงต่อบุคคล เหตุการณ์ ข่าวสาร ข้อมูล ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ
2. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มีจิตใจเปิดกว้างสำหรับการเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ สามารถยอมรับความคิดที่ไม่มีเหตุผล และจะไม่เก็บงำความรู้สึกและจินตนาการไว้
3. ชอบใช้ความคิดในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์หรือในลักษณะของนามธรรม มีความคิดที่หลากหลาย มีความคิดรวบยอด และสนใจสภาพความเป็นไปได้ของสิ่งต่าง ๆ สนใจในสิ่งที่เป็นความจริง รูปแบบ ความงาม มากกว่าสิ่งที่เกิดจากความจำ

หรือความสำเร็จ มีความคิดว่าผลงาน ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์มีคุณค่าอยู่ในตัวของมันเอง

4. ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงจะประเมินผลค่าสิ่งต่าง ๆ อย่างมีอิสระ ชอบที่จะทำงานที่มีลักษณะยุ่งยากซับซ้อน มีอุปนิสัยในการทำงานที่ไม่ต้องการความมีระเบียบ ไม่มีกรอบ และหลักเกณฑ์ในการทำงาน ไม่ติดยึดในระเบียบแบบแผน

5. มีความต้องการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยไม่สนใจว่าจะมีใครวิพากษ์วิจารณ์อย่างไร ไม่มีความวิตกกังวลทุกซักร้อนต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้น

6. ในเรื่องแรงจูงใจซึ่งเป็นสิ่งผลักดันให้บุคคลกระทำกิจกรรมต่าง ๆ นั้น พบว่า บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์จะมีแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในจิตใจ (Intrinsic Motivation) เช่น ความสุข ความพึงพอใจ ความรัก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีอำนาจกระตุ้นให้บุคคลกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ในทางสร้างสรรค์มากกว่าแรงจูงใจจากภายนอก (Extrinsic Motivation) ซึ่งได้แก่ แรงกระตุ้นจากบุคคล ความต้องการ วัตถุประสงค์ ชื่อเสียง หรือรางวัล เป็นต้น

7. ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงเป็นผู้ที่มีการรับรู้ในลักษณะที่ไวต่อปัญหา มองเห็นการณ์ไกล มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความสามารถในการคิดหลาย ๆ ทาง มีความสนใจ บุคคล วัตถุ เหตุการณ์ ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ

8. ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้มีประสบการณ์ทั้งทางกว้างและทางลึก มีความพร้อมที่จะเสี่ยงในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีความต้องการที่จะก้าวไปข้างหน้า หรือมีลักษณะมุ่งอนาคต และไม่ยึดติดอยู่กับความคิดเดิมของตนเองโดยพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการคิดได้ตลอดเวลาเมื่อข้อมูลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนไปจากเดิม

9. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่มีความวิตกกังวลต่อสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น มีความพอใจ ตื่นเต้นและมีความรู้สึกสนุกที่จะเผชิญกับสิ่งแปลก ๆ น่าประหลาดใจหรือน่าสนใจ มีความคิดและการแสดงออกที่แตกต่างจากบุคคลอื่นและเป็นผู้มีอารมณ์ขัน

10. มีสมาธิสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะของการเกาะติดเป็นเวลานานมีจิตใจมุ่งมั่นอยู่ทำงานไม่ออกแวกหรือสับสน

11. บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่มีความสามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์กันได้ ในลักษณะที่บุคคลทั่วไปคาดคิดไม่ถึง

12. มีความสามารถในการใช้ภาษาจนกระทั่งถึงขั้นเป็นนายของภาษา มีความคล่องแคล่วในการคิดเลข การใช้ความคิด การทำความเข้าใจข้อมูล ข่าวสาร และสถานการณ์ต่าง ๆ ทางสังคม และสภาพแวดล้อม

13. มีความสามารถคิดและเข้าใจลักษณะที่เป็นนามธรรม การจัดระบบของสิ่งต่าง ๆ มีการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ และมีอารมณ์ขัน

14. มีพลังงานในการทำงานสูง สามารถทำงานที่อยู่ในความสนใจได้เป็นเวลานาน มีสมาธิดีมาก แต่จะไม่ชอบงานอดิเรกหรืองานที่มีความจำเจซ้ำซาก

15. มีความเฉียบแหลมจับไวทางด้านการใช้ความคิดและการใช้จินตนาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าศึกษาชีวิตในวัยเด็ก มักจะพบว่าเป็นเด็กที่ชอบสนุก มีอารมณ์ขัน และเป็นนักแต่งนิทานหรือชอบสร้างสรรค์เรื่องต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้เกิดความรู้สึกตื่นเต้นสนุกสนานอยู่ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า ลักษณะของการมีความคิดสร้างสรรค์ คือ การเป็นบุคคลที่มีแนวคิดใหม่ ชอบค้นหาทางเลือกใหม่ เป็นผู้มีจิตใจเปิดกว้างสำหรับการเรียนรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ใช้ความคิดในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์หรือในลักษณะของนามธรรม ชอบที่จะทำงานที่มีลักษณะยุ่งยากซับซ้อน มีพลังงานในการทำงานสูง เป็นผู้ที่มีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่มีความวิตกกังวลต่อสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น มีความสามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์กันได้ ในลักษณะที่บุคคลทั่วไปคาดคิดไม่ถึง และมีความเฉียบแหลมจับไวทางด้านการใช้ความคิด

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4.1 ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ดังนี้

สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของคำว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนา ศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้ลึกกว่า

ตนเองมีคุณค่า ซึ่งให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสมโดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

กฤษฎพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของคำว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึงระดับการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่ถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ การมอบหมายงานที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม

บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของคำว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็น ระบบในวงจร PDCA มีการบริหารจัดการเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน โดยมีตัวบ่งชี้ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

เกศณี กลิ่นเทศ (2562, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของคำว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่ ในเรื่องของความต้องการของแต่ละบุคคลโดยการให้ความเสมอภาครับฟังความคิดเห็น มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล พัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นช่วยเหลือสนับสนุนให้โอกาสเรียนรู้เทคโนโลยีพัฒนาความสามารถจนรู้สึกเห็นคุณค่าของตนเอง และส่งเสริมการแสดงออก

อัยริน สมาแอ (2562, หน้า 41) ได้ให้ความหมายของคำว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษในความต้องการ ของแต่ละบุคคลเพื่อความ เติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ มอบหมายงานที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษ อย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับ โลกยุคปัจจุบัน มาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะมี คุณลักษณะสำคัญในด้านของความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเอาใจเขา มาใส่ใจเรา มีความสามารถในการ ติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิค การมอบหมายงานที่ดี

สรุปการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล การดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล การให้ความเสมอภาค โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ สนับสนุนให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ อย่างเต็มศักยภาพ

4.2 ลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการและนักวิจัยได้กำหนดลักษณะของการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล ไว้ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 253-255) กล่าวว่า การคำนึงถึง ความเป็นเอกบุคคล คือการที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้ การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้

1. ผู้นำจะเป็นโค้ช และที่ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อการให้ คำแนะนำการสนับสนุนพัฒนาผู้ร่วมงาน
2. ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของเอกบุคคล เพื่อผลสัมฤทธิ์และการเติบโตของแต่ละคน
3. ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น

4. ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นเอกบุคคละเป็นบุคคลทั้งหมดมากกว่าเป็นผู้ร่วมงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต
5. ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา
6. ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถ
7. ผู้นำจะดูแลเพื่อนร่วมงานว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบหรือไม่ อย่างไร

Bass and Avolio (1994, pp. 2-6 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 10) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร้บกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบจากผู้นำ

สรุปได้ว่า ลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะเป็นโค้ชและที่ปรึกษาของผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

5. การทำงานเป็นทีม

5.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

เกศสรินทร์ ตริเดช (2552, หน้า 11) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็น เพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก และได้สังเคราะห์หัวข้อของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน
- 2) การมีส่วนร่วม
- 3) การติดต่อสื่อสาร
- 4) การร่วมมือประสานงาน
- 5) การจัดสรรผลประโยชน์ และ
- 6) การตัดสินใจร่วมกัน

ปัญญา สังขวดี และสมหมาย เทศขำ (2554, หน้า 32-34) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ Peter และคณะ ได้ ตัวบ่งชี้บทบาทในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) การปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมืออย่างแท้จริง และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

บงกช วิจบ (2560, หน้า 11) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการบริหาร สถานศึกษาด้วยการเรียนรู้แบบทีม มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟัง ทราบผลการทำงานของทีมงานโดยใช้ดัชนีตัวบ่งชี้หลักที่บ่งชี้ถึงผลสำเร็จโดยรวมของทีมงาน มีการยอมรับในคุณค่าของบุคคล

อัยรีน สมาแอ (2562, หน้า 41) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปนิยามเชิง ปฏิบัติการของการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามา ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม

Johnson and Johnson (2003, p. 435 อ้างถึงใน เพ็ญญา ศรีภูธร, 2562, หน้า 31) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Robinson (2007, p. 124 อ้างถึงใน เพ็ญญา ศรีภูธร, 2562, หน้า 31) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ กลุ่มของบุคคลผู้ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและ ต้องการที่จะทำงานร่วมกันจนสำเร็จ ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตามสมควร มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ลักษณะของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการและนักวิจัยได้กำหนดลักษณะของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้
 ปริญญา ตันสกุล (2550, หน้า 12) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกในการสร้างหลักการทำงานขึ้นมา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างถูกต้องและเป็นแบบแผนหลักการทำงานเป็นทีมที่สำคัญ มีหลายประการ ได้แก่

1. ต้องมีวัตถุประสงค์เดียวกันในการอยู่ร่วมกัน
2. ต้องทำงานนั้น โดยมีเป้าหมายเดียวกัน
3. ต้องมองเห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน
4. ต้องถือกติกาและกรอบการทำงานเดียวกัน

5. ต้องกำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน
6. ต้องมีผู้นำกลุ่มและหัวหน้าทีมคนเดียว
7. ต้องรับผิดชอบในความสำเร็จหรือความล้มเหลวร่วมกัน

วรการณ ตระกูลสฤษดิ์ (2552, หน้า 2) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเข้ามาทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีภารกิจที่ต้องทำเช่นเดียวกัน โดยคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และพึ่งพาอาศัยช่วยเหลือแนะนำกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสาร การประสานงานต่อกัน และมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน โดยการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน การทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างทีมแบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่มร่วมกันวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ การทำงานในทีมจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอีกด้วย การทำงานเป็นทีมต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมจะเกิดผลดีสมาชิกทุกคนในทีมงานจะต้องมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ มีการรับรู้ทราบถึงแนวคิด แนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของทีมในเรื่องเดียวกันนั่นคือ การมุ่งให้ทุกคนในทีมงานช่วยกันร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ของทีม

2. การยอมรับนับถือกันการรวมกลุ่มการทำงานกันเป็นทีม ภายใต้ความเชื่อที่ทุกคนมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน และหวังว่าหากได้การนำความแตกต่างของทุกคนในทีมมาใช้ ย่อมน่าจะทำให้งานของทีมหรืองานกลุ่มนั้นมีคุณภาพดี คือ เป็นงานที่สามารถดึงเอาศักยภาพหรือความสามารถของทุก ๆ คนที่มีอยู่มาใช้เป็นประโยชน์ต่องานส่วนรวม ดังนั้น สมาชิกทุกคนในทีมจะต้องยอมรับนับถือในเรื่องต่าง ๆ

3. การร่วมมือพร้อมใจกันในการทำงานทุกคนในทีมล้วนมีความสำคัญประจักษ์พยานของเครื่องจักรกลไก ซึ่งจะขาดไม่ได้แม้แต่ส่วนอิตัวเล็ก ๆ เพียงตัวเดียวงานของกลุ่มก็เช่นเดียวกันกล่าวคือ งานกลุ่มของเรามีอาจทำได้สำเร็จเพียงลำพังแต่ความสามารถของคน ๆ เดียวเท่านั้นหากต้องอาศัยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ

ของสมาชิกทุก ๆ คน ในการระดมความคิดด้วยกันแสดงความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์ ในการวางแผนแนวทาง ช่วยกันวิเคราะห์วางแผนเอาไว้ให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

4. การแบ่งงานกันทำตามความสามารถ การจัดแบ่งการทำงาน ถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม หลักการแบ่งหน้าที่กันทำภายในทีมงานควรยึด หลักการแบ่งความรู้ความสามารถความพึงพอใจ กล่าวคือ การจะมอบหมายให้ใครทำอะไร มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถที่บุคคลนั้นมีอยู่ในตัว หัวหน้ากลุ่ม หรือผู้นำของทีมควรเป็นผู้ที่รู้จักและคุ้นเคยกับสมาชิกภายในทีมเป็นอย่างดีเพียงพอที่จะรู้ว่าใครเป็นอย่างไร ใครชอบงานแบบไหน ใครถนัดทำงานประเภทใดเพื่อที่จะสามารถ มอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตรงตามความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น

5. ความรับผิดชอบถือเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งของ การทำงานร่วมกันเพราะความรับผิดชอบของแต่ละคน หมายถึง ความสำเร็จของกลุ่ม ทีมงานสมาชิกในทีมจะต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อกลุ่มสมาชิกโดยรวม และยังต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองจึงจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ กล่าวคือ ทีมสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์

6. ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความผูกพันต่อกันความเข้าใจซึ่งกัน และกันช่วยให้สมาชิกในทีมมีความผูกพันกัน เข้าใจกัน เรียนรู้ความแตกต่างกันและกัน จะช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ลูว์พร ฟิงพุทคุดน (2550, หน้า 37) กล่าวว่า ลักษณะของทีม ที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ต้องประกอบด้วย ความสามารถพิเศษ (Talent) ความรู้ (Knowledge) การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และ ความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงานของทีมโดยทีมที่ ปฏิบัติงานได้ดีนั้นต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถมากที่สุดสำหรับทีม และ หากทีมมีจุดอ่อนหรือขาดแคลนความสามารถที่จำเป็นในการทำงานก็จะเป็นผลทำให้ทีม ไม่สามารถก้าวไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

สรุป ลักษณะของการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีเป้าหมายร่วมกัน มองเห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน การยอมรับนับถือกัน ถือกติกาและกรอบการทำงานเดียวกัน บุคคลในทีมมีความสามารถพิเศษ (Talent) ความรู้ (Knowledge) มีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถ ร่วมมือพร้อมใจกันในการทำงาน มีความรับผิดชอบและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

6. การมีจินตนาการ

6.1 ความหมายของการมีจินตนาการ

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีจินตนาการ ไว้ดังนี้

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, หน้า 25) กล่าวว่า จินตนาการ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของจินตนาการ คือ 1) อารมณ์ขัน (humor) ในการทำงาน 2) ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking) และ 3) สติปัญญา (intellect) ในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

สุพัฒตรา ธิพรพันธ์ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า การมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งจะช่วยให้เกิดการคาดคะเนและการวางแผนที่ดีอันจะนำไปสู่ความเป็นจริงและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการเป็นผู้ซึ่งแสดงออกถึงการเป็นคนมีความสุข มีสุขภาพจิตที่ดี มีอิสระ สามารถให้คำปรึกษาแก่คนรอบข้างได้

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 13) กล่าวว่า การมีจินตนาการ หมายถึง การแสดงออกของครูให้เห็นถึงการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ มีการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้สื่อการสอน เทคนิคการสอนใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ ครูมีความสุขและเต็มใจสร้างสรรค์ในงานที่ทำมีความช่างคิดช่างฝัน มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิดไม่เน้นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไปรวมทั้งการกระตุ้นเพื่อนครูให้สร้างแนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองจนนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลเชิงประจักษ์

สไบแพร เพียรชนะ (2562, หน้า 10) กล่าวว่า จินตนาการ หมายถึง การคิดสร้างภาพในสมอง ซึ่งภาพเหล่านี้เป็นสิ่งที่ไม่เคยพบเห็นหรือเกิดขึ้นมาก่อน เป็นการคาดเดาว่าสิ่งนั้นเป็นอย่างไร เป็นการคิดใหม่ในสิ่งที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหา อาจเป็นการเพ้อฝันเหนือความเป็นจริงไม่มีหลักฐานยืนยันประกอบ ถึงแม้จะยังไม่เป็นจริงในขณะนั้น อาจจะเป็นจริงได้ในอนาคต

Reuter (2011, p. 151 อ้างถึงใน สไบแพร เพียรชนะ, 2562, หน้า 43) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับจินตนาการไว้ว่า การมีภาพที่มีเหตุผลในใจโดยมีตัวบ่งชี้จินตนาการคือ ประสบการณ์ (experience) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking)

สรุปการมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสร้างภาพในสมองในสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนอย่าง สร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ไม่เน้นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไป มีการสร้างความรู้ใหม่นำไปสู่การสร้างสรรคผลงานเชิงประจักษ์

6.2 ลักษณะของการมีจินตนาการ

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของการมีจินตนาการ ไว้ดังนี้

อนุชา โสมาบุตร (2555 อ้างถึงใน จุฑามาส ชุนหวน, 2562, หน้า 38) กล่าวว่า ลักษณะของการมีจินตนาการ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำ (Initiative and Self Direction) ได้แก่

1. การจัดการด้านเป้าหมายและเวลา (Manage Goals and Time) กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนดสร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน
2. การสร้างงานอิสระ (Work Independently) โดยกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก
3. เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง (Be Self-directed Learners) โดยมุ่งมั่นสู่ความเชี่ยวชาญทั้งทางด้านทักษะ ความรู้และขยายผลสู่ความเป็นเลิศ และเป็นผู้นำเชิงทักษะขั้นสูงมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)
4. สามารถสะท้อนผลและเก็บเกี่ยวประสบการณ์จากอดีตมุ่งสู่เส้นทางแห่งความก้าวหน้าในอนาคต

บุญนาค ทับทิมไทย (2557, หน้า 66 อ้างถึงใน จุฑามาส ชุนหวน, 2562, หน้า 36) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับจินตนาการ ไว้ว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีลักษณะของผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และคุณลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการ จะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน การใช้ประสบการณ์และความรู้ที่ได้เคยประสบกับบุคคล

วัตถุ เหตุการณ์ สถานการณ์ หรือกระบวนการต่าง ๆ มาสร้างสรรค์ผลงานออกมาในลักษณะที่แปลกแตกต่างไปจากแนวเดิม โดยที่ผลงานนั้นเป็นการผสมผสานของความคิดทางศิลปะและวิทยาศาสตร์บนพื้นฐานของความรู้สึกที่อิสระ

Weinberg and Gould (1999, pp. 266–273) อธิบายว่า จินตภาพเป็นการเกี่ยวโยงไปถึงจินตนาการ ภาพภายในจิตใจ การเคลื่อนไหว การทรงตัว การได้ยิน ระบบสัมผัส และการรับรู้เรื่องกลิ่น ประสาทสัมผัสเกี่ยวกับการเคลื่อนไหว

สรุปได้ว่า ลักษณะการมีจินตนาการ คือ การเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีความเชี่ยวชาญทั้งทางด้านทักษะ ความรู้และขยายผลสู่ความเป็นเลิศ และเป็นผู้นำเชิงทักษะขั้นสูงมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 278) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้หมายถึง หลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ และปรับอุปสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

โสภณ งามสวย (2559, หน้า 6) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอที่จะแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ เพื่อเติบโตก้าวหน้าเน้นการมีข้อมูลย้อนกลับการสืบหาปัญหาเพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ด้วยการคิดอย่างเป็นภาพรวม อย่างมีเหตุผลและใช้ดุลยพินิจ มีความรู้ในการเกิดรูปแบบหลักการใหม่ ๆ ที่เกิดจากประสบการณ์ การคิดการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร เพื่อผลงานและอนาคตที่ปรารถนาาร่วมกันประกอบด้วย

ศิริลักษณ์ มีจันทร์โท (2560, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรให้ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร

มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับบุคลากรในองค์กร มีการเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและขยายขอบเขตความสามารถของตน

Senge (2000, p. 19) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานตามที่ปรารถนา โดยมีการพัฒนาแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และมีการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร

Hoy and Miskel (2001, p. 23) กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายของงาน ซึ่งแนวคิดแปลกใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออกแรงบันดาลใจของสมาชิกได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งองค์กรได้มีการขยายศักยภาพเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาโดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกันเพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

2. ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืนสามารถดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพพัฒนาตามกาลเวลาตามยุคสมัยก้าวล้ำโลกยุคปัจจุบัน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2551, หน้า 155) กล่าวถึง ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลและคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในการเข้าสู่การแข่งขันในเศรษฐกิจระดับโลกเพื่อให้ประสบความสำเร็จและได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรจึงต้องเป็นองค์กรเรียนรู้

ยุรพร ศุภรัตน์ (2552, หน้า 25) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับกันในประเทศว่าเป็นวิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนมีตัวอย่างของบริษัทชั้นนำที่ประสบความสำเร็จจากการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้อย่างมากมาย และบริษัทเหล่านั้นก็สามารถที่จะเดินฝ่าวิกฤตและอยู่รอดเจริญรุ่งเรืองได้

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556, หน้า 26) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการบริหารองค์กรแนวใหม่ที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีการทำงานเป็นที่มอย่างเหมาะสมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตภายภาคหน้า

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 38) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญกับองค์กรในแง่ของการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรต้องมีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรเหล่านั้นทั้งระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

รุ่งนภา จันทลี (2562, หน้า 36) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญในการที่องค์กรจะพัฒนาศักยภาพ โดยการเรียนรู้ที่จะรับการเปลี่ยนแปลงขณะที่สิ่งแวดล้อมด้านการแข่งขันซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น การเรียนรู้และการกระทำจะต้องเติบโตควบคู่หรือล้ำหน้าคู่แข่ง ต้องมีการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการ สร้างความเชื่อ การทำทนายและยอมรับว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีความจำเป็นองค์กรจึงต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Senge (1990, p. 1) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้โดยการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น แต่การเรียนรู้ของแต่ละองค์กรจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น

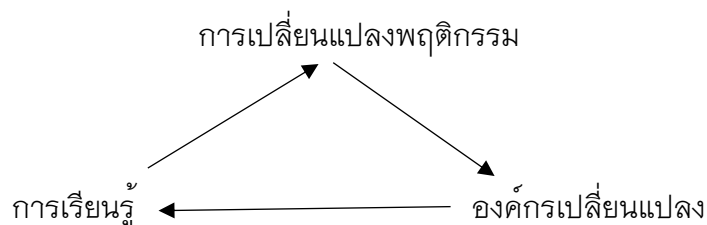
สรุปได้ว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ เป็นการบริหาร องค์กรแนวใหม่ที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อ ยุคสมัย ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิจารณ์ พานิช (2552, หน้า 167 อ้างถึงใน โพลิน บุญนา, 2559, หน้า 25) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าเป็นองค์กรที่ ทำงานผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้สั่งสมความรู้ และสร้างความรู้จาก ประสบการณ์ในการทำงานพัฒนาวิธีการทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน ผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือผลงานตามภารกิจที่กำหนดการสร้าง ศาสตร์หรือ สร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น รวมทั้ง การสร้างคน อันได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือว่ามีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับ องค์กรจะเกิดการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของ การพัฒนาต่าง ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กรในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้ การสร้าง ศาสตร์หรือความรู้ที่หลากหลายทั้งที่เกี่ยวกับงานที่เป็นเนื้องานขององค์กรนั้น ศาสตร์ ด้านการจัดการ ศาสตร์ด้านองค์กรการเรียนรู้ เป็นต้น โดยอาจรวมมือกับหน่วยงาน วิชาการหรือองค์กรการเรียนรู้อื่น ๆ เพื่อการสร้างศาสตร์เหล่านี้บนฐานวัฒนธรรมและ เศรษฐกิจไทย การสร้างคนเพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเกี่ยวกับงานขององค์กรและมี เจตคติ โลกทัศน์ วิธีคิดในลักษณะของ “บุคคลเรียนรู้” (Learning Person) รวมทั้งมีทักษะ ของการเป็นบุคคลเรียนรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ “ประหยัดพลังงาน” เพราะมี ความสามารถในการ “รวมพลังภายใน” (องค์กร) และดึงดูดพลังจากภายนอก (องค์กร) เข้ามาใช้ในการสร้างผลลัพธ์ขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้พัฒนาสร้างสรรค์องค์กร โดยการผลิตผลงาน สร้างศาสตร์และสร้างคน องค์กรแห่งการเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์กับ ภายนอกองค์กรอย่างชาญฉลาด องค์กรแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจาก การกระทำ (Interactive Learning Through Action) ทั้งในหมู่บุคลากรและระหว่างองค์กร กับภายนอก หลักสำคัญ 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)
2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)
3. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

Senge (1990, p. 43) สรุปไว้ว่าแนวคิดสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กรโดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้และทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรโดยมีทฤษฎีการเรียนรู้เป็นตัวนำ ดังนั้นการที่จะสร้างหรือพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้เกิดกับบุคคลทุกคนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คือต้องทำให้บุคคลมีความสามารถในการเรียนรู้องค์กรจึงจะเกิดการเรียนรู้เนื่องจากการเรียนรู้จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย ดังนั้นการเรียนรู้นับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการคงอยู่ขององค์กรซึ่งเสนอด้วยภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กร

ที่มา : Senge (1990, p. 43)

Marquardt (1996. pp. 43–45) กล่าวถึงแนวคิด 5 ประการที่จะเปลี่ยนองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ในหนังสือชื่อ “Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success” ดังนี้

1. การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กรทั้งในระดับบุคคลกลุ่มงานและองค์กรโดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดในองค์กร เพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้

2. การปฏิรูปองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้โดยจะต้องมุ่งความสนใจไปที่ 4 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร โดยจะต้องเปลี่ยนทั้งวัตถุประสงค์ และรูปแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจในเนื้อหา และผลิตผลไปให้ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อมกัน อาทิ การกำหนดวิสัยทัศน์ให้พนักงานพร้อมที่ก้าวไปข้างหน้าโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้สนับสนุนการกำหนดโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่นกะทัดรัด มีการบูรณาการ ไม่ว่างตัว เชื่อมงวด โครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะเชิงบังคับให้สมาชิกจำเป็นต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอ เช่น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ดังกล่าวในการทำงาน เป็นต้น

3. การให้อำนาจแก่สมาชิกในองค์การทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึง ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วนธุรกิจ และชุมชน โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงาน โดยมองว่าพนักงานเป็นผู้มีคุณวุฒิและมีความสามารถ การให้อำนาจในการจัดการ การสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายแห่งการเรียนรู้กับหุ้นส่วนและชุมชน

4. การบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยการแสวงหาและสร้างสรรค์องค์ความรู้อยู่เสมอ และมีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรที่สมาชิกสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย มีระบบการถ่ายโอนและนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ มีการพัฒนากลยุทธ์ และกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

5. การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร อาทิ การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทางไกลในรูปแบบต่าง ๆ และมีการใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems)

Gephart and et al. (1996, pp. 35 – 45 อ้างถึงใน ไพสิน บุญนา, 2559 หน้า, 28) ได้ให้แนวคิดที่ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับของระบบภายในองค์กร ผู้คนรู้ร่วมกัน เรียนรู้และถ่ายโอนการเรียนรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ
2. มีการสร้างองค์ความรู้และมีการแบ่งปันความรู้ ไม่ใช่แต่เพียงมุ่งสร้างหรือจับกระแสใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังมี การส่งผ่านความรู้แก่กันอย่างรวดเร็ว เผยแพร่ให้แก่ผู้อื่นที่ต้องการใช้ได้อย่างรวดเร็วทันที่

3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบและวิพากษ์วิจารณ์ให้ผู้คนได้รู้จักคิด
วิธีใหม่ ๆ ตรวจสอบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตน

4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์
วัฒนธรรมการบริหารงานและวัฒนธรรมขององค์กร ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
เกื้อหนุนความเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นครูเป็นที่เลื่อมใส

5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงความเป็นปกติสุข มีส่วนให้กับองค์กร
และได้รับการพัฒนาไปด้วย

สรุป แนวคิดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มุ่งเน้นที่กระบวนการเรียนรู้และ
ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร โดยองค์กรมีหน้าที่สำคัญในการที่จะช่วย
พัฒนาบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งอาจแตกต่างกันตามบริบทและสภาพแวดล้อมของแต่ละ
องค์กร

4. ลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551, หน้า 47) ได้เสนอแนวคิด
เกี่ยวกับลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้จากการประมวลลักษณะของการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ทั้งที่เป็นองค์กรทั่วไปและจากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทั้งหลาย
เข้าด้วยกัน ซึ่งจากแนวคิดทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
มีลักษณะเด่น ดังนี้

1. มีวัฒนธรรมสนับสนุนการเรียนรู้
2. มีรูปแบบความคิดอย่างเป็นระบบ
3. มีกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
4. มีความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง
5. มีกระบวนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
6. มีบรรยากาศของการยอมรับกันและกัน
7. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจร่วม และการกระจายอำนาจ
8. ช่องทางการสื่อสารมีประสิทธิภาพ
9. ทำงานและเรียนรู้เป็นทีม
10. มีการจัดการความรู้

Pedler (1994, pp. 18–27 อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ มีจันท, 2560, หน้า 48) กล่าวถึง ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า มีองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้านประกอบด้วย 9 กระบวนการ ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
 - 1.1 สนับสนุนให้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร
 - 1.2 สร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม
2. ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)
 - 2.1 มีการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กร
 - 2.2 มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม
 - 2.3 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน
3. ด้านโครงสร้าง (Structures) มีโครงสร้างที่สนับสนุนระดับและมีการกระจายอำนาจที่มากขึ้น
4. ด้านการมองภายนอก (Looking out) พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary workers as environmental scanner)
5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning opportunities)
 - 5.1 มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Learning climate)
 - 5.2 สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง

Karsten & others (2000, pp. 154–155 อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ มีจันท, 2560, หน้า 49) กล่าวว่าสถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีลักษณะสำคัญ คือ การปรับปรุงกลไกต่าง ๆ เพื่อรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอก และคัดเลือกจัดระบบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร รับความคิดใหม่ ๆ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพร้อมทั้งนำแนวคิดเหล่านี้ไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแนวคิดใหม่ ๆ และสนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับ กำหนดเป็นปทัสฐาน และค่านิยมขององค์กร ทบทวนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Senge (2000, pp. 7–8) ระบุว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย วินัย 5 ประการ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) บุคลากรขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือ เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้อยู่เสมอต่อเนื่อง มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้
2. การมีแบบแผนความคิด (Mental models) คือการที่บุคลากรในองค์กรรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ เข้าใจชัดเจนในแบบแผนความคิดความเชื่อที่ดี ส่งผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนใฝ่เรียนรู้
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของบุคลากรในองค์กร สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรให้เกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานภายใต้จุดหมายเดียวกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งกีดขวางให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิก พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายอย่างกว้างขวางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) เป็นส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนขององค์กร เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วน จุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และจากคนอื่น ๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่่านี้อาจเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร

สรุปได้ว่า ลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สมาชิกมีความใฝ่รู้และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง องค์กรมีการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหา พัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานและเพิ่มผลผลิต และมีศักยภาพที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

5. องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์ (2558, หน้า 6-7) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal master)
2. การมีรูปแบบความคิด (Mental models)
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision)
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning)
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)

โสภณ งามสวย (2559, หน้า 6) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วย

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. การมีรูปแบบความคิด
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การคิดอย่างเป็นระบบ

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 7) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

1. ด้านบุคคลที่รอบรู้
2. ด้านรูปแบบวิถีคิด
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2560, หน้า 6-7) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. การสร้างรูปแบบวิถีคิด
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การคิดอย่างเป็นระบบ

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 6) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วย

1. การคิดอย่างเป็นระบบ
2. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
3. การมีแบบแผนความคิด
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

Senge (1990, p. 55) ได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กันย 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การคิดอย่างเป็นระบบ

Garvin (1993, pp. 78-91) กล่าวว่าองค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ใช้สำหรับสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังนี้

1. การคิดอย่างเป็นระบบ
2. การทดลอง
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์
4. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น
5. การส่งผ่านความรู้

Marquardt (1996, p. 23) ได้ออกแบบจำลององค์การที่มีการเชื่อมโยงของระบบต่าง ๆ (The Systems – Linked Organization Model) เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ประการ ในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ดังนี้

1. การเรียนรู้
2. องค์กร
3. บุคคล
4. ความรู้
5. เทคโนโลยี

Ubben and others (2001, unpage. อ้างถึงใน รุ่งนภา จันทร์ลี, 2562, หน้า 42) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า มี 5 องค์ประกอบ คือ

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. การมีแบบแผนความคิด
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การคิดอย่างเป็นระบบ

Cumming and Worley (2009, pp. 542–543) กล่าวถึง องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. โครงสร้าง
2. ระบบสารสนเทศ
3. การปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์
4. วัฒนธรรมองค์กร
5. ผู้นำ

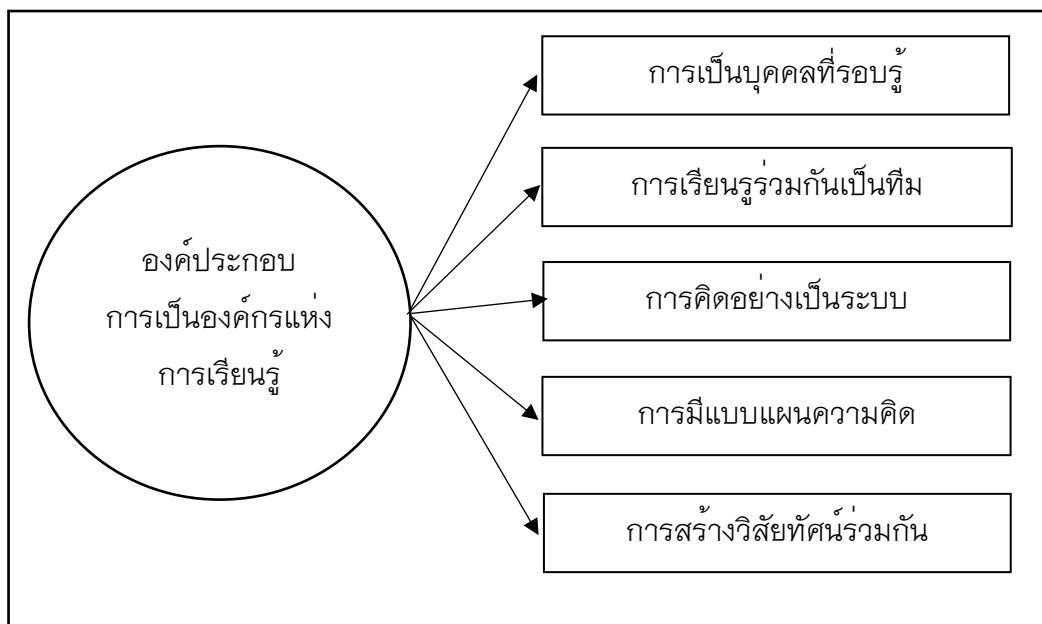
ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	นักการศึกษา	พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์ (2558)	โสภณ งามสวຍ (2559)	ศิริลักษณ์ มีจันท (2560)	เปรมศิริ เนียมเย็น (2560)	รุ่งนภา จันทสวัสดิ์ (2562)	Senge (1990)	Garvin (1993)	Marquardt: (1996)	Ubben and others (2001)	Cumming and Worley (2009)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิน
4. การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม												9	90	√
- การเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีม	√	√	√	√	√	√				√				
- การเรียนรู้									√					
- การเรียนรู้จาก ประสบการณ์ของผู้อื่น								√						
5. การทดลอง												2	20	
- การทดลอง								√						
- การทดลองการ เรียนรู้จาก ประสบการณ์								√						
6. การคิดอย่างเป็น ระบบ	√	√	√	√	√	√	√			√		8	80	√
7. วัฒนธรรมองค์กร												2	20	
- องค์กร									√					
- วัฒนธรรมองค์กร											√			
8. บุคคล									√			1	10	
9. การใช้เทคโนโลยี												2	20	
- เทคโนโลยี									√					
- ระบบสารสนเทศ											√			
10. โครงสร้าง											√	1	10	

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	นักการศึกษา	พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์ (2558)	โสภณ งามสวย (2559)	ศิริลักษณ์ มีจันท (2560)	เปรมศิริ เนียมเย็น (2560)	รุ่งนภา จันทสวัสดิ์ (2562)	Senge (1990)	Garvin (1993)	Marquardt: (1996)	Ubben and others (2001)	Cumming and Worley (2009)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
11. การปฏิบัติด้าน ทรัพยากรมนุษย์											√	1	10	
12. ผู้นำ											√	1	10	
รวม		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) มีจำนวนทั้งหมด 12 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ตัดสรรองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ในครั้งนี้ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การมีแบบแผนความคิด และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งแสดงเป็นองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากภาพประกอบ 4 องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การมีแบบแผนความคิด และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้

1.1 ความหมายของการเป็นบุคคลที่รอบรู้

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ไว้ดังนี้

พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal master) หมายถึง สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นนายของตนเองมีความเป็นตัวของตัวเองสูงส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะต่อเนื่อง เพื่อขยายและเพิ่มความสามารถให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

โสภณ งามสวย (2559, หน้า 6) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคคลมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนา ศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง และสร้างสรรค์ให้เกิดผลลัพธ์ ตามที่มุ่งหวังไว้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างบรรยากาศในการกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่ เป้าหมายที่ตั้งไว้

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 40) กล่าวว่า ด้านบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคลากรในองค์กรเป็นคนใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีความกระตือรือร้น ในการทำงานรู้จัก ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มี คุณค่าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีวินัยในตนเองและรู้จักกฎระเบียบวินัยในองค์กร มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

Ubben and others (2001, unpage. อ้างถึงใน รุ่งนภา จันทรัส, 2562, หน้า 54) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ สมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้อง มีลักษณะความเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจพฤติกรรมของตนเองเป็นคนที่เรียน รู้อยู่เสมอ ๆ ยอมรับความเป็นจริงไม่ยึดมั่นเปลี่ยนแปลงไปตามโลกมีการเจริญเติบโตทางจิตใจ การที่สมาชิกในองค์กรมีกรอบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้นสมาชิกทุกคนจะมีความ กระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

Senge (1990, p. 60) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็น จุดเริ่มต้นคนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝน ปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิตเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอองค์กรที่เรียนรู้ต้องสามารถ ส่งเสริมให้คนในองค์กรสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเอง คือการสร้างจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคลสร้างสรรค์ผลที่มุ่งหวังและสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อน ร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งหมายถึงการจัดกลไกต่าง ๆ ในองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นโครงสร้างองค์กร ระบบสารสนเทศระบบการพัฒนาบุคคล หรือแม้แต่ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อให้คนในองค์กรได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง

สรุปการเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีวินัยในตนเอง รู้จักและปฏิบัติ ตามกฎระเบียบในองค์กร มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ลักษณะของการเป็นบุคคลที่รอบรู้

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 1 อ้างถึงใน เปรมศิริ เนื้อเย็น, 2556, หน้า 38-39) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ มุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม การเรียนรู้อาจทำได้หลายวิธี เช่น อ่านหนังสือหรือวารสารที่มีประโยชน์ ดูรายการโทรทัศน์หรือฟังวิทยุที่มีสาระ ค้นคว้าหาความรู้โดยผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซักถามข้อมูลจากผู้รู้ รวมทั้งสามารถจับใจความสำคัญเพื่อแยกแยะและเลือกสาระข้อมูลที่ได้มาอย่างมีเหตุผล ทักษะพื้นฐานสำคัญต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

1. ทักษะการฟัง ทำให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารซึ่งมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับการคิดและการพูด
2. ทักษะการถาม ทำให้เกิดกระบวนการคิดการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ เนื่องจากคำถามที่ดีทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ตั้งแต่ระดับการจำไปจนถึงระดับ วิเคราะห์และประเมินค่า
3. ทักษะการอ่าน ทำให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารซึ่งนอกจากจะเป็น ทักษะการอ่านข้อความ จะรวมถึงการอ่านสถิติ ข้อมูลเชิงคณิตศาสตร์ต่าง ๆ ด้วย
4. ทักษะการคิด ทำให้บุคคลมองการไกลสามารถควบคุม การกระทำของตนให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ การคิดอย่างมีเหตุผลและมีวิจารณญาณมีผล ต่อการเรียนรู้การตัดสินใจและการแสดงพฤติกรรม
5. ทักษะการเขียน เป็นความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ทศนคติ และความรู้สึกออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้อื่นเข้าใจ ซึ่งเป็น สิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อวงการศึกษา (การหาความรู้) เนื่องจากบันทึกเหตุการณ์ข้อมูล ความจริงใช้เป็นหลักฐานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อไป

6. ทักษะการปฏิบัติ เป็นการลงมือกระทำจริงอย่างมีระบบเพื่อค้นหาความจริง และสามารถสรุปผลอย่างมีเหตุผลได้ด้วยตนเองเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหา

Senge (1990, pp. 139–142) กล่าวว่า ความรอบรู้ของบุคคลากร (Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกในองค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้นสมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือการเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมตัวเอง เป็นคนที่เรียนรู้ อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่นเปลี่ยนแปลงไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ สมาชิกองค์กรที่มีกรอบของการมีความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคลนั้น จะมีความกระตือรือร้น สนใจและเฝ้าหาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งมั่นสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคลถือว่าเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานความต้องการที่แท้ ความรอบรู้ของบุคคลมี 5 องค์ประกอบ คือ

- 2.1 สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว เป็นความคาดหวังของแต่ละคน ที่ต้องการจะให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงแก่ชีวิตของตนสักวันหนึ่งในอนาคต
- 2.2 มุ่งมั่นสร้างสรรค์ เมื่อมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวแล้วต้องลงมือทำ มุ่งมั่นสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จะเป็นจริงได้ต้องมีจิตสำนึกถึงแรงใจดี ใช้เวลาอย่างคุ้มค่าอยู่เสมอ
- 2.3 ใช้ข้อมูลเพื่อคิดและตัดสินใจ ใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงความมีเหตุผลในทุกครั้งจะช่วยให้ถูกต้องซึ่งจะช่วยให้เรามีระบบคิดและตัดสินใจที่ดี หากไม่คิดและตัดสินใจให้ถ่องแท้จะโลเลเปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมา จะไม่มีวันรู้ซึ่งถึงสภาพของตนเองได้ทั้งปัจจุบันและในอนาคต
- 2.4 ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน หมายถึง การฝึกฝนและลงมือทำงานจนเกิดความชำนาญและทำงานได้อย่างอัตโนมัติถือว่าเป็นทักษะในการที่จะทำงานทำได้รวดเร็ว แม่นยำและถูกต้อง
- 2.5 การได้มาซึ่งความรู้ใหม่ ทักษะใหม่และการเปลี่ยนแปลง เจตคติของคนนั้นเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ สร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้

สรุป ลักษณะของการเป็นบุคคลที่รอบรู้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น สนใจเสาะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มีทักษะการฟัง ทักษะการถาม ทักษะการอ่าน ทักษะการคิด ทักษะการเขียน ทักษะการปฏิบัติ มุ่งมั่นสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ให้เป็นจริงโดยมีจิตสำนึกถึงแรงใฝ่ดีใช้เวลาอย่างคุ้มค่าอยู่เสมอ ใช้ข้อมูลเพื่อคิดและตัดสินใจ ใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง ความมีเหตุผลในทุกครั้งจะช่วยให้ถูกต้อง ผูกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน การฝึกฝนและลงมือทำงานจนเกิดความชำนาญ การได้มาซึ่งความรู้ใหม่ทักษะใหม่และการเปลี่ยนแปลงเจตคติของคนนั้นเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ สร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้

2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2.1 ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ดังนี้

พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) หมายถึง การที่สถานศึกษาได้ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพัฒนาความรู้ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยลดลักษณะที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของบุคคลอื่นออกไป และกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม

ศิริลักษณ์ มีจันโท (2560, หน้า 46) กล่าวว่า ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง บุคคลในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะ มีการยอมรับนับถือกันของบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรมีความรับผิดชอบในการทำงาน และสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย มีความรู้รักสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวในทีมเพื่อความสำเร็จร่วมกัน

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2560, หน้า 7) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของ บุคลากรในองค์กรในลักษณะกลุ่มงานหรือทีมงานเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ได้พัฒนาตนเองตามขีดความสามารถเพื่อสร้างสรรค์ผลงานร่วมกันรวมทั้งรวมพลังกันแก้ปัญหา และขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน

Senge (1990, p. 61) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญ ที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเรียนรู้ชนิดนี้เน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจมีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน โดยรวมมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกันทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิดหรือจากภายนอกและภายใน การเรียนรู้เป็นทีมนี้ยังควรครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์กร มีความเป็นทีมที่ดีขึ้นซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

Marquardt and Reynolds (1994, pp. 51-77) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ การทำงานหรือเรียนรู้ในลักษณะเป็นทีม จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสมาชิกในองค์กรตระหนักถึงความร่วมมือกับการแบ่งปันความรู้การทำงานและแก้ปัญหาร่วมกันสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

สรุปการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน มีความรับผิดชอบหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม และการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในสถานศึกษามีความเป็นทีมที่เข้มแข็งซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

2.2 ลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ดังนี้

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553, หน้า 11) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมา

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกันโดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะเกิดความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งที่ทำให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของสมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายกันอย่างกว้างขวางซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้จะต้องมีการสนทนาโดยต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจะต้องใช้ทั้งการอภิปรายและสนทนากลุ่มจึงจะเกิดการดำเนินงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายองค์กร การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีองค์ประกอบพื้นฐาน ดังนี้

1. การสนทนาและการอภิปราย (Dialogue and discussion)

การสนทนาเป็นวิธีช่วยให้สมาชิกเป็นตัวแทน เป็นผู้มีส่วนร่วมในความคิดและการเป็นผู้สังเกตการณ์ความคิดของสมาชิกโดยแยกความคิดของตนเองเพื่อเตรียมรับความคิดของผู้อื่นในกลุ่มซึ่งเป็นสิ่งช่วยให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง เป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์และลดการโต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ความไว้วางใจอย่างลึกซึ้ง พัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นของแต่ละคนและสมาชิกได้เรียนรู้พูดคุยกันอย่างเป็นมิตร เป็นเพื่อนร่วมงาน และลดการต่อต้านด้วยการไม่ให้ความสำคัญกับการเอาชนะ ส่วนการอภิปรายเป็นการนำเสนอความคิดเห็นของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยน มีการตัดสินใจและให้ความสำคัญ ในการหาข้อสรุปเพื่อนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนาในการนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน สิ่งที่เป็นสัญลักษณ์หรือข้อบ่งชี้การเรียนรู้เป็นทีมคือข้อคิดเห็นที่หลากหลายที่ขัดแย้งกันการขัดแย้งทางความคิดจะเป็นกระบวนการให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากมุมมองของสมาชิกในกลุ่ม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นผลจากการสนทนา

3. การเรียนรู้วิธีปฏิบัติ (Learning how to practice) เป็นการพัฒนากิจการฝึกสนทนา (Practice fields) ด้วยกัน เพื่อว่าทีมจะได้เริ่มต้นการพัฒนาทักษะร่วม (Joint skill) และยังมีการเรียนรู้วิธีการใช้อุปกรณ์มาเป็นส่วนช่วยในการทำงานเมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

น้ำทิพย์ วิภาวิน และคณะ (2555, pp. 19–20) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในตัวบุคคลขึ้น ซึ่งความสำเร็จของทีมจะกลายเป็นการสร้างควมมีมาตรฐานและความเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร ลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมมีประเด็นสำคัญอยู่ 3 ประการได้แก่

ประการที่ 1 สมาชิกต้องมีความสามารถในการคิดเชิงลึก พินิจพิเคราะห์ปัญหาได้ละเอียดและต้องเรียนรู้ที่จะร่วมกันคิดเพราะการคิดหลายคนย่อมได้คำตอบที่ฉลาดและดีกว่าการคิดเพียงคนเดียว

ประการที่ 2 ทีมจะต้องการสร้างนวัตกรรมและทำงานแบบประสานกัน ทีมที่มีความโดดเด่นในองค์กรจะต้องพัฒนาความสัมพันธ์กับสมาชิกโดยเริ่มจากความไว้วางใจกันและสมาชิกในทีมยังจะต้องนึกถึงสมาชิกของทีมอื่น ๆ และสามารถรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนได้

ประการที่ 3 สมาชิกของทีมหนึ่งจะต้องมีบทบาทต่อทีมอื่นด้วยการเรียนรู้ของทีมหนึ่งอย่างต่อเนื่องจะส่งผลต่อการฝึกฝนทักษะของทีมอื่นด้วย ซึ่งจะช่วยให้การเรียนรู้ขององค์กรขยายขอบเขตได้มากขึ้น

Senge (1999, pp. 351–352) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นการสนทนาแลกเปลี่ยน ความคิด และการรวบรวมทักษะความคิด ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียวซึ่งดีกว่าการมีพรสวรรค์ของแต่ละคน และเป็น การประสานการทำงานของแต่ละบุคคลให้เป็นกลุ่มหมู่คณะ ปฏิบัติหน้าที่ไปด้วยกัน แสดงความรับผิดชอบและรับรู้ความสำเร็จพร้อมกันเป็นหนึ่งเดียว มีการประชุม สัมมนา เพื่อแสดงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ อันนำไปสู่การมอบหมายงานให้ตรงกับคุณสมบัติ เป็นการเพิ่มศักยภาพให้งานบรรลุเป้าหมายรวดเร็วขึ้นเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ให้ความช่วยเหลือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อป้องกันปัญหาข้อบกพร่อง กำหนดหรือแต่งตั้งผู้ประสานงาน สื่อสารสร้างความสามัคคี สม่ำพันธ์ การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ต้องกำหนดให้มีและผลตอบแทนอย่างเท่าเทียมแบบพอเพียงเป็นสิ่งที่ไม่ควรละเลย อย่างไรก็ตามการปลูกฝังจิตสำนึกในการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานมีความสำคัญกว่าความสำเร็จส่วนบุคคล ซึ่งต้องใช้ความสม่ำเสมอผ่านผู้ประสานงานและตระหนักถึงความรู้อันเป็นหนึ่งเดียวในทีม เพื่อความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งมียุทธศาสตร์การเรียนรู้เป็นทีม (Strategies for team learning) ดังนี้ 1) การฝึกปฏิบัติ (Practice) ให้เกิดทักษะ (Skill) เพื่อเป็นการสร้างทีม (Team building)

2) การสร้างกฎระเบียบวินัย (Discipline) 3) การใช้ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication) ให้เป็นไปในทางเดียวกัน (Alignment) นอกเหนือจากการตกลงร่วมกันแล้ว (Agreement) 4) ทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในองค์กรร่วมกัน 5) มีการคิดและแสดงออกในรูปแบบวิธีการใหม่ๆ ด้วยหลักการร่วมมือ (Think and act) หลักการประสานงานร่วมกัน และความเป็นหนึ่งเดียวกัน 6) บริหารความขัดแย้ง (Disagreement) ให้นำไปสู่การพัฒนาความสามารถ เป็นการสร้างความเข้าใจให้ค่อย ๆ เกิดขึ้นของบุคคลในองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือการที่สมาชิกในทีมพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรู้ของตนโดยอาศัยการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

3. การคิดอย่างเป็นระบบ

3.1 ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบ

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบ ไว้ดังนี้

โสภณ งามสวย (2559, หน้า 6) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง บุคคลมีวิธิตีคิด และทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเชื่อมโยงเชิงระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลที่สืบเนื่องกันเพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกระบวนการความเป็นไปในโลกแห่งความเป็นจริง

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 47) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีการคิดอย่างมีขั้นตอน สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความคิดก่อน-หลัง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานสามารถประเมินผลการทำงานแล้วนำผลมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจรมี การรวบรวมความคิดเป็นหนึ่งความคิดและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับระบบธรรมชาติและโลกเศรษฐกิจ

หนึ่งฤทัย เลี้ยงพันธุ์สกุล (2562, หน้า 7) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมีเหตุผล เป็นลักษณะการมอง

ภาพรวม เห็นเป็นแบบอย่าง เห็นขั้นตอนการพัฒนา มีความสามารถในการเชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน มองเห็นความเป็นจริง สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้เป็นอย่างดีไม่ย่อท้อ และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2560, หน้า 7) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีการกำหนดโครงสร้างขั้นตอนและวางแผนการปฏิบัติงานที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจแล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นเพื่อใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณ โดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและสามารถตรวจสอบซ้ำได้

Garvin (1993, pp. 78-91) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบคือ กิจกรรมที่สามารถใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพต่างๆ เช่น การคิดวิเคราะห์ปัญหา เพื่อแก้ไขตามแนวคิดของ Deming cycle (PDCA) การบริหารจัดการด้วยข้อเท็จจริง และการใช้เครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์กระบวนการ

สรุปการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณโดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและสามารถตรวจสอบซ้ำได้ สามารถประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 ลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบ

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบไว้ดังนี้

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553, หน้า 11) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นหัวใจแห่งการเรียนรู้และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีคิด การอภิปราย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของกันและกัน และเป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วนหรือเป็นเฉพาะภาพ ความเข้าใจถึงจุดสำคัญ

ของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับการเรียนรู้จากประสบการณ์และคนอื่น ๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์ที่ว่านี้จะขึ้นอยู่กับทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบ องค์กร บุคคลเพียงคนเดียว จะไม่สามารถนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ แต่จะเกิดจากการที่ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน สำหรับการคิดเชิงระบบต้องการระบบของการปฏิบัติ การยอมรับอย่างต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบซ้ำ ๆ ในสาระของการวางเงื่อนไข ภาวะอารมณ์ และความวิตกกังวลที่เกิดจากการเรียนรู้ องค์กรไม่เพียงมุ่งเรียนรู้ในสิ่งสำคัญต่อการอยู่รอด ต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย การคิดอย่างเป็นระบบนั้นต้องมีการแลกเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน เช่น สามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยได้ สามารถเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ และสามารถระบุได้ว่าอะไรเป็นสาเหตุก่อให้เกิดอะไรและอย่างไร

Senge (1999, p. 87) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นวิธีการของความคิดที่เกี่ยวกับภาษา การบรรยาย ความเข้าใจ พลังอำนาจ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเพื่อสร้างภาพพฤติกรรมของระบบ หลักการนี้จะช่วยให้เราพบการเปลี่ยนแปลงระบบอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับระบบของธรรมชาติและโลกเศรษฐกิจ (Economic world) การคิดอย่างเป็นระบบเป็นระบบความคิดที่ทำให้เกิดการบรรลุผล เปรียบเหมือนร่างกายที่ไม่สามารถกำหนดรูปร่าง ประกอบไปด้วยวิธีการเครื่องมือ หลักการโดยอาศัยความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นตัวขับเคลื่อนในทางปฏิบัติ มีการใช้ทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับกระบวนการติดต่อและควบคุมสิ่งมีชีวิต (Cybernetics) และความไม่มีระเบียบหรือความสับสนวุ่นวาย โดยใช้เทคนิคแผนที่แสดงการดำเนินการ (Process mapping) เพื่อแสดงทิศทางในการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปอย่างราบรื่นและติดต่อกันจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม โดยแต่ละกิจกรรมของงานจะเป็น “หนึ่งความคิด” (One guiding idea) กล่าวคือ พฤติกรรมของทุกระบบต้องใช้หลักการเพียงหนึ่งเดียว พลวัตระบบ (System dynamics) เป็นรูปแบบหนึ่งของการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลง เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ ได้แก่ การเชื่อมต่อและเป็นวงกลม “Links and loops” โดยมียุทธศาสตร์สำหรับการคิดอย่างเป็นระบบ (Strategies for system thinking) ดังนี้

1. ช่วงเวลาที่เรพบกับสิ่งที่ดีที่สุดที่สุดในขณะนั้นคือ การวางแผน เพื่อการทำงานอย่างหนักในเวลาขณะนั้น (The time of your greatest growth in the best moment to plan for harder times)

2. ความมุ่งมั่นในการใช้ความพยายามอย่างหนักเพื่อได้มาในสิ่งที่ต้องการยิ่งเพิ่มโอกาสในการพบความสำเร็จมากเท่านั้น (The harder you strive for what you want the more you may undermine your own chances of achieving it)

3. หลักการระบบที่แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพอย่างมาก คือ วิธีการคิด และการแสดงออก (System principles represent a more effective way of thinking and acting)

กล่าวโดยสรุปลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบ คือกระบวนการพิจารณาไตร่ตรองเรื่องราวหรือเหตุการณ์ของสรรพสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างมีระเบียบแบบแผน สามารถสร้างความเข้าใจแบบองค์รวมและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลที่สืบเนื่องกันเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

4. การมีแบบแผนความคิด

4.1 ความหมายของการมีแบบแผนความคิด

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการมีแบบแผนความคิด ไว้ดังนี้

พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า การมีรูปแบบความคิด (Mental models) หมายถึง สถานศึกษามีการส่งเสริมแบบแผนทางจิตสำนึกของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ชัดเจนและมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการนำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัด เพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม

ไพลิน บุญนา (2559, หน้า 5) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิด หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้องของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเป็นจริงที่มีผลต่อการตัดสินใจและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดความเชื่อค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 55) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิดความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสมเพื่อการตัดสินใจใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวความคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะ สามารถปรับเปลี่ยน

กรอบความคิดของตน ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล และพัฒนารูปแบบ การคิดอย่างไม่หยุดยั้งไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัว

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 6) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิด หมายถึง ความสามารถจำแนกกระบวนการทางความคิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง สถานการณ์ต่าง ๆ ของบุคลากร ในองค์กรก่อนตัดสินใจปฏิบัติงาน และสามารถปรับ แนวคิดค่านิยมและเจตคติในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

Senge (1990, p. 60) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด คือ เป็นแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทศนคติจากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็น กรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจวินิจฉัย ตัดสินใจ ในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมสิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานทางวุฒิภาวะ การตระหนักถึง กรอบความคิดของตนเอง ทำให้เกิดความกระจ่าง รูปแบบ ความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อ การตัดสินใจและการกระทำของตน และเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัยและสามารถ ที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตน ทำความเข้าใจได้ซึ่งสอดคล้องกับความคิด ในเชิงการรื้อปรับระบบงาน

สรุปการมีแบบแผนความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา ทั้งผู้บริหารและครูมีกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สร้างกรอบแนวความคิดที่ทำให้มี ความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะ และสามารถปรับแนวคิดค่านิยมและ เจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสม และสร้างสรรค์

4.2 ลักษณะของการมีแบบแผนความคิด

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของ การมีแบบแผนความคิด ไว้ดังนี้

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 374) กล่าวว่า แบบแผน ความคิดหลายประการเป็นสาเหตุให้ความคิด ยุทธศาสตร์ วิธีการทำงานใหม่ ๆ ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ หรือบางอย่างอาจมีการนำไปปฏิบัติแต่จำกัดเฉพาะในวงแคบ ๆ และค่อย ๆ ยุติลง อย่างไรก็ตามปัญหาของแบบแผนความคิดไม่ใช่เรื่องที่ว่าแบบแผน

ความคิดอันนั้นผิดหรือถูก ปัญหาของแบบแผนความคิดเกิดขึ้นเมื่อแบบแผนความคิดนั้น อยู่ในภาวะซ่อนเร้นอยู่ใต้อำนาจความตระหนักรู้ เมื่อเราไม่สามารถตระหนักรู้ถึงภาวะ แบบแผนความคิดของเราที่กำหนดการกระทำ สิ่งก็ตามมาคือเราก็จะไม่ทราบว่ามี ปัญหาอะไรหรือเราทำไม่ถูกต้องอย่างไร แม้แบบแผนความคิดบางประการเป็นอุปสรรค การเรียนรู้แต่แบบแผนความคิดจำนวนมากที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ตัวอย่างองค์กรที่สามารถ ใช้พลังของแบบแผนความคิดสร้างการเรียนรู้ เช่น แต่แบบแผนความคิดการเรียนรู้ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างวิกฤติการณ์พลังงานน้ำมันในช่วงทศวรรษ 1970 บริษัท Shell ได้ค้นพบว่า การช่วยผู้จัดการในการสร้างความกระจ่างเกี่ยวกับฐานคติของพวกเขา การหาความขัดแย้งภายในระหว่างฐานคติเหล่านั้น และการคิดยุทธศาสตร์ใหม่ที่อยู่บน พื้นฐานของฐานคติใหม่ ทำให้บริษัทเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และทำให้บริษัทฝ่า พันผ่านวิกฤติออกมาได้ การพัฒนาแบบแผนความคิดสามารถทำได้โดยการพัฒนาทักษะ การไตร่ตรอง (Reflection Skills) และทักษะการสืบถาม (Inquiry Skills)

Senge (1990, pp. 139–142) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิด (Mental Model) เป็นความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงาน ต่อบริษัท และธุรกิจ ของตน ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน แบบแผนทางจิตใจในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการต่าง ๆ ก็มีอิทธิพลมาจากความคิด ในองค์กร มีสายการบังคับบัญชามากมายทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกในองค์กรและ งานที่ทำอยู่เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่จมอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ซึ่งหมายถึงการจำกัดความรับผิดชอบทั้งในการเรียนรู้และปฏิบัติ สิ่งที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ ประจำวันของตนด้วย รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็ไม่เข้าใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและผู้แก้ปัญหาคือใคร แต่กลับโทษว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้อื่น ทำให้นำมาซึ่งความขัดแย้งที่ รุนแรงยิ่งขึ้น การจะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้นมีลักษณะพื้นฐาน คือ 1) ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ และ 2) ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญ และตั้งคำถาม แบบแผนทางความคิดในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเราเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มี ต่อโลกต่อสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ เขาก็จะมีพฤติกรรมปฏิบัติที่ถูกต้องตามไป ด้วย แต่ทั้งนี้ควรปล่อยให้เขารู้จักพัฒนารูปแบบของเขาเองซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จึงทำให้เกิดการเข้าใจ สมมติฐานในการคิดอย่างเป็นระบบรับฟังความเห็นที่

แตกต่างของผู้อื่นด้วยความเข้าใจและใจเป็นสุข หลักการในข้อนี้เป็นเรื่องสำคัญสำหรับองค์กรที่ประกอบด้วยคนที่แตกต่างกันด้วยหน้าที่และความคิดที่จะต้องเรียนรู้ในการเป็นผู้ฟังที่ดี เปรียบเสมือนน้ำที่ไม่เคยเต็มแก้วพร้อมที่จะรับฟังสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการนำมาใช้พัฒนาองค์กร การเปิดรับคนอื่นได้ยังนำมาซึ่งการมีส่วนร่วมในความคิด มีความเป็นเจ้าของร่วม และนำมาซึ่งพลังในการร่วมกันทำงานหนึ่งงานใดด้วยความเต็มใจ (Synergy)

สรุปได้ว่า ลักษณะของการมีแบบแผนความคิด คือ บุคคลมีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกกระบวนการวิเคราะห์หรืออย่างถูกต้องต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเป็นจริงที่มีผลต่อการตัดสินใจรวมทั้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กร ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาแบบแผนความคิดสามารถทำได้โดยการพัฒนาทักษะการไตร่ตรอง (Reflection Skills) และทักษะการสืบถาม (Inquiry Skills)

5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5.1 ความหมายการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ดังนี้

โสภณ งามสวย (2559, หน้า 6) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง บุคคลมีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรร่วมกันสร้างภาพในอนาคตขององค์กร รวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรเพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุด

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 44) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง บุคคลมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ร่วมกันจัดทำวิสัยทัศน์ มีการแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุผลมีการประชุมร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ มีการยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น ยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกันรู้จักการนำวิสัยทัศน์ไปใช้

สุทญา อรามรัตน์ (2562, หน้า 6) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันคือ ภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยการคิดร่วมกัน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้

ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันและทุ่มเทการทำงานต่อองค์กร

Senge (1990, p. 61) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันคือการเสริมคิดริเริ่มของคนในองค์กรให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกันเป็นการมองในระดับความมุ่งหวัง เปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับเคลื่อนให้เรื่อนั้นมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่รวดเร็วประหยัดและปลอดภัยขององค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์กร ที่ทุกคนในองค์กรมีความปรารถนาร่วมกันช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเทฝึกแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การเรียนรู้เริ่มทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของคนในองค์กรเป็นไปในทิศทาง หรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน

Marquardt and Reynolds (1994, pp. 51-77) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันคือการสร้างความคิดเห็นร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจและจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงและความผูกพัน การเน้นการเรียนรู้ไปยังเรื่องที่เป็นทิศทางที่ต้องการร่วมกันทั้งองค์กร ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกันจะส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในที่สุด

สรุปการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน สนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

5.2 ลักษณะของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กำหนดลักษณะของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ดังนี้

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553, หน้า 11) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กร เป็นที่ที่คนทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กร มีมุมมอง

ร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้คนเกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่ต้องการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าที่ต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไรและจะต้องซึมซาบลงไปในการคิดของทุกคนในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถทำได้โดย

1. กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตนเอง วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างภาพในใจที่เกินกว่าความเป็นจริง โดยเกิดจากกระบวนการคิดของตนเองและเป็นอิสระจากอิทธิพลอื่น ๆ การที่จะนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลออกมาใช้นั้นต้องระมัดระวังถึงอิสรภาพส่วนบุคคล เพราะมนุษย์มีเสรีภาพที่จะเลือกหรือกระทำ องค์กรส่วนใหญ่สามารถแบ่งประเภทของพนักงานในเรื่องการมีวิสัยทัศน์ได้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง (Commitment) และประเภทที่ยินยอมและไม่ปฏิเสธที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง (Compliance) พนักงานประเภทที่มุ่งมั่น (Commitment) จะอุทิศเวลาให้องค์กร มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่งและมีความรับผิดชอบสูง มักจะมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน พนักงานประเภทที่ยินยอม (Compliance) มักจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ทำงานภายใต้กฎที่วางไว้แต่ขาดความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น เป้าหมายในการทำงานเพื่อรักษาตำแหน่งของพวกเขาไว้ คาดหวังในการเลือกตำแหน่งและการทำให้เจ้านายมีความสุข มองวิสัยทัศน์เป็นเพียงการยอมรับ

2. พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร ผู้นำในองค์กรต้องเลิกความคิดแบบดั้งเดิมที่ว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรมาจากผู้นำหรือจากกระบวนการวางแผนในองค์กรเท่านั้นอาจเรียกได้ว่าวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) หรือวิสัยทัศน์ที่เป็นทางการ (Official vision) ผู้นำมักมองเป็นวิธีที่ใช้แก้ไขปัญหาหรือเป็นกระบวนการกลยุทธ์ขององค์กร เช่น การแก้ไขปัญหาเรื่องขวัญกำลังใจที่ต่ำลงของ

พนักงาน ซึ่งที่จริงแล้วขัดกับหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพราะวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของคนทั่วทั้งองค์กรและเป็นวิสัยทัศน์ที่ยั่งยืน คือ ต้องดำเนินต่อไปและไม่สิ้นสุด อย่างไรก็ตามสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นำจะต้องจำไว้เสมอคือ ผู้นำจะต้องเต็มใจที่จะสร้างวิสัยทัศน์นี้ร่วมกับคนในองค์กร โดยไม่มองว่าวิสัยทัศน์ของผู้นำจะต้องกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยอัตโนมัติ

3. สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความมุ่งมั่น (Commitment) มากที่สุดเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุม สามารถสร้างได้โดยการติดต่อสื่อสารการสนทนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานรู้สึกอิสระที่จะแสดงความผันหรือวิสัยทัศน์ออกมา ผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเปิดกว้างและเต็มใจที่จะพิจารณา ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ผู้นำไม่ควรทำลายความคิดใหม่ ๆ ถ้าแนวคิดได้รับการสนับสนุน พนักงานจะรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองและจะมีการตอบสนองในทางบวก (Positive feedback) เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

4. ทำให้วิสัยทัศน์ที่เกิดร่วมกันมีทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดเจนและจับต้องได้ Senge (1999, pp. 297–298) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างไหวพริบของการยอมรับในกลุ่ม โดยการพัฒนาตามจินตนาการร่วมกันของอนาคตที่เราค้นหาที่จะสร้างสรรค์ ตามหลักการและแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุสิ่งที่เราหวังไว้โดยบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วยการแสดงออกทางด้านความคิดเห็น การเสนอแนะเพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมที่ได้เกิดการยอมรับในทางปฏิบัติ และสามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลภายในองค์กร การร่วมแสดงวิสัยทัศน์สามารถดำเนินการผ่านเครื่องมือ เช่น การประชุมเพื่อให้เกิดการพูดคุยโต้แย้งทางความคิด สร้างความสัมพันธ์เบื้องต้นลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสามารถแสดงผ่านทางกลุ่มหรือคณะตัวแทนก็ได้ วิสัยทัศน์ร่วมนี้จะสอดคล้องกับนโยบาย หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามนโยบายหรือกรอบเวลาตลอดจนสภาพแวดล้อม เช่น สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เป็นต้น และเพื่อให้เกิดความทันสมัยตลอดเวลา การที่บุคคลในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ปฏิบัติได้แล้ว ยังทำให้เกิดสามัญสำนึก ความรับผิดชอบในความคิดที่ตนแสดงออก และได้รับการยอมรับทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ วิสัยทัศน์ร่วมกันจึงทุ่มเท อุทิศเวลา เอาใจใส่เพิ่มขึ้นในทางสร้างสรรค์เพื่อต้องการบรรลุความสำเร็จเป้าหมายในอนาคต ส่งผลให้ภาพรวมองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี ชัดเจน สะท้อนความคิดและจินตนาการผ่านความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายในอนาคต

ร่วมกัน โดยมียุทธศาสตร์การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Strategies for building share vision) ดังนี้ 1) การใช้ประชามติ หรือการลงประชามติ (Referendums) 2) มีการประชุมร่วมกัน (Meeting) 3) ให้การสนับสนุนคณะทำงานหรือกลุ่มทำงาน (Support) 4) การวิพากษ์วิจารณ์ วิวินิจฉัยอย่างกว้างขวาง (Extensive discussion) 5) การสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Creating a sense of purpose) ทำให้เกิดแรงปรารถนาหรือแรงบันดาลใจอย่างสูงสุด ซึ่งต้องใช้เวลา (Time) ความเอาใจใส่ (Care) และกลยุทธ์ (Strategy) 6) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share vision) โดยการแสดงความคิดเห็น บอกเล่าเรื่องราว จุดมุ่งหมายที่ต้องการสรุปได้ว่า ลักษณะของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ การกระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ การสร้างไหวพริบของการยอมรับในกลุ่ม การใช้ประชามติหรือการลงประชามติ การประชุมร่วมกัน ให้การสนับสนุนคณะทำงานหรือกลุ่มทำงาน การวิพากษ์วิจารณ์ วิวินิจฉัยอย่างกว้างขวาง พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความมุ่งมั่น ทำให้วิสัยทัศน์ที่เกิดร่วมกันมีทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดเจน และจับต้องได้

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการและนักวิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556, หน้า 76-77) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจูงใจ ด้านผู้บริหาร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ตามลำดับ 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีรูปแบบความคิด การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมี 3 ด้าน คือ ปัจจัยการจูงใจ ปัจจัยผู้บริหาร และปัจจัยบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ

0.909 มีประสิทธิภาพในการทำนายน้อยละ 82.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อค้นพบจากผลการวิจัย คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมปัจจัยการจูงใจ ปัจจัยผู้บริหารและ ปัจจัยบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และควรปรับปรุงการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560, หน้า 88-92) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

หนึ่งฤทัย เลียงพันธุ์สกุล (2562, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 88) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุภาพร โสภิตน และทงตักดิ์ คุ่มไชนะ (2563, หน้า 141) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 74.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หทัยรัตน์ วิโย และวันทนา อมตาริยกุล (2564, หน้า 224) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จังหวัดหนองคายมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จังหวัดหนองคาย ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง

จากผลการวิจัยดังกล่าวทำให้ทราบว่าผู้บริหารซึ่งเป็นผู้หน้านั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นผู้ที่ประสานและขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังที่ ชีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่ดีทั้งทางด้านคุณวุฒิ คุณธรรม และจริยธรรม รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา เป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ และมีอำนาจในการตัดสินใจรวมทั้งการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการพัฒนา

นักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายของการพัฒนา ไว้ดังนี้

ยนต์ ชุมจิต (2541 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, 2564, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานที่พยายามจะสร้างเสริมให้ครุมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการสอนและการทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดี ในการทำงาน รวมถึงการมีบุคลิกภาพและคุณธรรมของความเป็นครูที่ดีด้วย

คำหมาน คนโค (2542 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ 2564, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ด้วยวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ

สนธยา พลศรี (2547 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, 2564, หน้า 38) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโต ออกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, 2564, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญ

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึงกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นด้วยวิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดไว้อย่างเป็นระบบ

2. ความหมายของแนวทางการพัฒนา

นักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนา ไว้ดังนี้

Good (1973 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ 2564, หน้า 37) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทางการพัฒนา หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่าง เพื่อการลอกเลียนแบบ เป็นสิ่งที่เป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่งเป็นหลักการหรือแนวคิด หรือเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Owens (2001 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, 2564, หน้า 37) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทางการพัฒนา หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้นเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความชัดเจนของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Tyler (1988 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, 2564, หน้า 37) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนา คือโครงสร้างของงานที่จะกระทำหรือการจัดเตรียมแผนงานที่จะทำ หรือชุดเหตุการณ์ที่รวบรวมไว้ซึ่งรวมทั้งกิจกรรมทุกอย่างที่กระทำในค่ายหรือศูนย์ต่าง ๆ เป็นต้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 อ้างถึงใน แก้วมณี ปัทมะ, 2564, หน้า 37) ได้ให้ความหมายว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาหมายถึง แบบแผนที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายนำไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ภายใต้ความต้องการของแต่ละบุคคล

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการและนักวิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค (2558, หน้า 156-157) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าส่วนใหญ่มีแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ดังนี้

1.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

1.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นคนใฝ่รู้ใฝ่เรียน

1.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์

1.4 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูล

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีคิด ดังนี้

2.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องได้ด้วยตนเอง

2.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาใหม่มีการสื่อสารทางความคิด โดยการเล่าเรื่องถ่ายทอดประสบการณ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่มเสมอ

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนี้

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้เสนอแนะ พี่เลี้ยงและผู้สนับสนุนการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

3.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีการยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์กร

3.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3.4 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้รู้จักการนำวิสัยทัศน์ไปใช้

4. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ดังนี้

4.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

4.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายโดยการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

4.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้รักสามัคคีเป็นหนึ่งเดียว

5. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ดังนี้

5.1 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน

5.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถวางแผนการทำงานทดลองทำ ศึกษาข้อมูลลงมือปฏิบัติจริง

5.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย

กุลชลี จงเจริญ (2562, หน้า 196–201) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การนำทีมงาน การเรียนรู้และการมีองค์ความรู้ การกล้าเสี่ยงและกล้าคิดในสิ่งปฏิบัติได้ การปรับตัวและมีความยืดหยุ่นในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร ทักษะระหว่างบุคคลและความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีจินตนาการ การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ การสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ไว้วางใจ และการเสริมพลังอำนาจ ภายหลังจากการวิเคราะห์ผลการศึกษาลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 11 ข้อ ปรากฏแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. ด้านหลักการพัฒนา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีหลักการพัฒนา ดังนี้
 - 1.1 การพัฒนาทางวิชาชีพในมุมมองระดับโลก (global view)
 - 1.2 การปรับเปลี่ยนบทบาทและปรับเปลี่ยนมุมมองจากการบริหารแบบเดิมไปสู่การให้ความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนในเชิงที่สร้างสรรค์ โดยจะต้องปรับบทบาทให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitating) บทบาทในการเป็นผู้สั่งการ (directing) และบทบาทในฐานะเป็นผู้บูรณาการ (integrating)
 - 1.3 การผลักดัน (drive) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากหน่วยงานระดับนโยบายโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับเปลี่ยนหลักสูตรและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” (self-leading the self) โดยเน้นการพัฒนาเจตคติและความเจตจำนงหรือความชำนาญในงานนั้น ๆ จนเกิดความเชี่ยวชาญและจะเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
 - 1.5 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในลักษณะของการกระตุ้นและสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

1.6 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องได้รับการออกแบบเพื่อการผลิตและพัฒนาผู้บริหารที่จะสามารถสร้างโรงเรียนที่เน้นศักยภาพของผู้เรียนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.7 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีมุมมองในเชิงระบบเพื่อให้การจัดกิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและสอดคล้องกับระบบที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงโรงเรียนและผลการปฏิบัติงานของนักเรียนให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

2. ด้านรูปแบบการพัฒนา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

2.1 รูปแบบการพัฒนาที่เน้นเป้าหมายในด้านการออกแบบกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.2 รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาแบบไม่เป็นทางการ และยึดพัฒนาการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน

2.3 รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการที่เน้นเชิงพื้นที่

2.4 รูปแบบการพัฒนาที่แบ่งออกเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถเห็นพัฒนาการของกระบวนการพัฒนาที่สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.5 รูปแบบการพัฒนาที่เน้น การใช้กระบวนการกลุ่มและมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานและหาทางในการแก้ไขร่วมกัน

2.6 รูปแบบการพัฒนาที่เน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการทฤษฎีและแนวปฏิบัติได้และกระตุ้น ให้เกิดการสะท้อนผลการเรียนรู้

2.7 รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการสนับสนุนทางวิชาชีพในรูปแบบของโครงสร้างที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

2.8 รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการให้คำแนะนำ และการเป็นที่ปรึกษาอย่างเป็นทางการโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

3. ด้านกระบวนการพัฒนา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีกระบวนการพัฒนา ดังนี้

3.1 การพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีแนวทาง ดังนี้

3.1.1 ควรเริ่มจากความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนที่จะเรียนรู้
อย่างต่อเนื่อง

3.1.2 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานเพื่อ
มุ่งสู่ความสำเร็จ

3.1.3 มีการคาดการณ์ที่จะต้องสามารถมองเห็นผลที่ต้องการ
ตามที่ตนต้องการให้เป็น ซึ่งเป็นแนวคิดการวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง

3.1.4 มีการวางเป้าหมายสิ่งที่ต้องการให้เกิดไว้ล่วงหน้า

3.1.5 มีการลงมือทำ โดยใช้ความคิดริเริ่มของผู้บริหารโรงเรียน
และขับเคลื่อนความคิดนั้นไปสู่เป้าหมายโดยใช้ภาวะผู้นำของตนเอง

3.2 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดย
หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีแนวทาง ดังนี้

3.2.1 ควรเริ่มจากการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาอย่างเป็น
ระบบ

3.2.2 มีการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาในลักษณะของ
การกระตุ้นและสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาโรงเรียน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนา
กิจกรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.3 มีกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงใน
โรงเรียน

3.2.4 มีกระบวนการพัฒนาในการกระตุ้นให้เกิดความคิด
สร้างสรรค์โดยใช้สถานการณ์ให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติจริง

3.2.5 มีกระบวนการติดตามผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบและ
ต่อเนื่องเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

4. ด้านหลักสูตรการพัฒนา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้มี
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีหลักสูตรการพัฒนา ดังนี้

- 4.1 หลักสูตรการพัฒนาจะต้องเกิดจากการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับการพัฒนา ก่อนการจัดทำหลักสูตร
- 4.2 หลักสูตรการพัฒนาเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (adult learning) การสร้างแรงบันดาลใจทั้งต่อตัวผู้บริหารและการนำไปปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4.3 หลักสูตรพัฒนามีเนื้อหาการพัฒนาที่สมดุลระหว่างการบริหารงาน การบริหารคน และการบริหารจัดการ
- 4.4 หลักสูตรพัฒนา มีการกำหนดสัดส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบของ active learning และ passive learning ให้เหมาะสม
- 4.5 หลักสูตรพัฒนาจะต้องเป็นรูปแบบการพัฒนาที่อาศัยรูปแบบความร่วมมือและการสะท้อนกลับ
- 4.6 หลักสูตรพัฒนาจะต้องครอบคลุมและเชื่อมโยงสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติในใบประกอบวิชาชีพของผู้บริหารที่เน้น เรื่องของการคิดเชิงสร้างสรรค์
- 5 ด้านวิธีการพัฒนา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีวิธีการพัฒนา ดังนี้
- 5.1 มีการใช้วิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
- 5.2 มีการกำหนดสัดส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบของ active learning และ passive learning ให้เหมาะสม
- 5.3 มีการพัฒนาบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อม โดยจัดให้ผู้บริหารมีพื้นที่ส่วนตัวโดยให้ผู้บริหารมีอิสระทางความคิดในบางประเด็นที่เหมาะสม สภาพการบริหารและบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ
- 5.4 มีการใช้วิธีการพัฒนาตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (adult learning theory)
- 5.5 มีการใช้วิธีการเรียนรู้แบบผสมผสาน (blended learning) และควรเน้นการเรียนรู้เป็นกลุ่ม (group learning)
- 5.6 เน้นการติดตามประเมินผลการพัฒนา (follow-up evaluation) โดยเน้นการติดตามถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่เปลี่ยนแปลง

5.7 มีเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะสามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เช่น เทคนิคการเชื่อมโยง (associating) ซึ่งจะสามารถร้อยเรียง บุรณาการประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ได้อย่างลงตัวและจะสามารถค้นพบความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้ เทคนิคการตั้งคำถาม (questioning) จะเป็นการกระตุ้นให้เกิดมุมมองที่แตกต่าง เพื่อค้นหาประเด็นสำคัญ และท้าทายความคิดให้ออกจากกรอบความคิดเดิม เทคนิคการสังเกต (observing) การพัฒนาทักษะการสังเกตจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความสงสัยใคร่รู้ ทำให้สามารถค้นพบประเด็นสำคัญได้ เทคนิคการทดลอง (experimenting) มีการตั้งสมมุติฐานต่าง ๆ มากันคิดว่าทดลอง เพื่อนำความคิดในจินตนาการนั้นมาสู่การปฏิบัติได้จริง เทคนิคการมีเครือข่ายสัมพันธ์ (networking) การมีเครือข่ายจะทำให้ได้มุมมองสะท้อนกลับที่แตกต่างออกไป ทำให้เกิดการกระตุ้นความคิดในการคิดค้นแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี หรือเทคนิคการใช้ผู้รู้ให้คำแนะนำปรึกษา (coaching)

แก้วมณี ปัทมะ (2564, หน้า 93) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา สุรินทร์ พบว่า มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 มีรายละเอียด ดังนี้

1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีแนวทางการพัฒนาคือ ผู้บริหารต้องมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากร มีความยุติธรรม มอบหมายและกระจายงานให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม รวมทั้งเสริมแรงทางบวกด้วยการยกย่องชื่นชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือมีผลงานอันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ

2. การมีความยืดหยุ่น มีแนวทางการพัฒนาคือ ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช้อำนาจจนเกินไป เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ ๆ รับฟังข้อคิด ข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความเต็มใจ มีความสามารถในการปรับตัวทุกสถานการณ์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน

3. การมีความคิดสร้างสรรค์ มีแนวทางการพัฒนาคือ ผู้บริหารต้องมองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวกและมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว ตั้งเป้าหมายในการทำงานเป็นระยะ ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ และต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อเทคโนโลยี เพื่อเตรียมพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4. การมีจินตนาการ มีแนวทางการพัฒนาคือ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายแง่มุม มีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ มีวิจรรย์ญาณในการตัดสินใจ สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์

จากผลการวิจัยดังกล่าว ทำให้ทราบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การปรับเปลี่ยนบทบาทและปรับเปลี่ยนมุมมองจากการบริหารแบบเดิมไปสู่การให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียนในเชิงที่สร้างสรรค์ โดยจะต้องปรับบทบาทให้เป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้สั่งการ เป็นผู้บูรณาการ เป็นผู้ผลักดัน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. พัฒนาบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมโดยจัดให้ผู้บริหารมีพื้นที่ส่วนตัว ผู้บริหารมีอิสระทางความคิดในบางประเด็นที่เหมาะสมกับสภาพการบริหารและบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ
3. ตั้งเป้าหมายในการทำงานเป็นระยะ ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้
4. ต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อเทคโนโลยีเพื่อเตรียมพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

1. ประวัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตั้งอยู่ที่อาคารปฏิบัติ
เกษตรโรงเรียนมุกดาหาร อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร บริหารจัดการศึกษา
ครอบคลุมพื้นที่ 7 อำเภอ มีโรงเรียนในสังกัด 30 โรงเรียน นักเรียน 14,882 คน ครูและ
บุคลากรทางการศึกษา 1,033 คน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร คือ นางสาวพร สามัตถิยะ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร,
2564, ออนไลน์)

2. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหารเป็นองค์กรคุณภาพ
บริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลมุ่งสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานหลักปรัชญาของ
เศรษฐกิจพอเพียง

3. พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนอย่างทั่วถึง
เท่าเทียม และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนทุกช่วงวัยให้มีคุณลักษณะ ทักษะ
และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านทักษะ
วิชาการ ทักษะชีวิตและทักษะวิชาชีพ
3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานและ
จรรยาบรรณวิชาชีพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
สู่องค์กรคุณภาพ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในทุกด้าน ให้มีบรรยากาศ
ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

4. ยุทธศาสตร์

1. ผู้เรียนตระหนักรู้และเห็นคุณค่าความสำคัญในสถาบันหลักของชาติ
พร้อมยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

3. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน มีคุณธรรม คุณลักษณะ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ มีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีศักยภาพในการแข่งขันในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและพื้นที่ชายแดน 21
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมมีทักษะทางด้านภาษาและดิจิทัล
5. สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีภูมิทัศน์สะอาดร่มรื่นสวยงาม บรรยากาศเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาลบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. เป้าประสงค์

1. ส่งเสริมการเพิ่มโอกาสในการรับบริการทางการศึกษาและการมีศักยภาพในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน
2. ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านศักยภาพ การจัดการเรียนรู้ คุณธรรมจริยธรรม สมรรถนะทางด้านภาษาและดิจิทัล
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ที่เน้นการใช้นวัตกรรมและสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษา บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. ส่งเสริมสุขภาวะ การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน

6. จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร จำนวน 1,033 คน ประกอบไปด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 49 คน ครูผู้สอน จำนวน 984 คน ดังนี้

ตาราง 3 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร

โรงเรียน	จำนวน นักเรียน	ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1. เหล่าประชาอุทิศ	88	เล็ก	1	12	13
2. นวมินทร์ราชูทิศ อีสาน	584	กลาง	2	33	35
3. คำป่าหลายสรรพวิทย์	290	กลาง	1	19	20
4. อุดมวิทย์	268	กลาง	1	18	19
5. แวงใหญ่พิทยาสรรค์	127	กลาง	1	12	13
6. โชคชัยวิทยา	128	กลาง	1	11	12
7. คำบกริทยาคาร	268	กลาง	1	17	18
8. คำชะอีพิทยาคม	240	กลาง	1	17	18
9. หวานใหญ่วิทยา	402	กลาง	2	23	25
10. หนองแวงวิทยาคม	209	กลาง	1	31	32
11. พลับพลาวิทยาสรรพ์	161	กลาง	1	14	15
12. พาเทิบวิทยา	373	กลาง	1	24	25
13. โพธิ์ไทรวิทยา	210	กลาง	1	13	14
14. ดงมอนวิทยาคม	306	กลาง	1	18	19
15. นาวาราชกิจพิทยานุสรณ์	211	กลาง	1	19	20
16. นาโสกวิทยาคาร	218	กลาง	1	17	18
17. เมืองมุกวิทยาคม	226	กลาง	1	19	20
18. ดงเย็นวิทยาคม	400	กลาง	1	24	25
19. กุดชุมประเสริฐวิทยาสรรพ์ รัชมิ่งคลาภิเษก	144	กลาง	1	14	15

ตาราง 3 (ต่อ)

โรงเรียน	จำนวน นักเรียน	ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
20. รมเกล้าพิทยาสรรค์	197	กลาง	1	11	12
21. ชัยปัญญาวิทยานุสรณ์	248	กลาง	2	24	26
22. ผิงแดดวิทยาคาร	723	ใหญ่	1	37	38
23. วิทยาศาสตร์จุฬาภรณราช วิทยาลัย มุกดาหาร	793	ใหญ่	4	100	104
24. มุกดาวิทยานุกูล	1,016	ใหญ่	3	53	56
25. คำสร้อยพิทยาสรรค์	1,200	ใหญ่	4	67	71
26. ดงหลวงวิทยา	811	ใหญ่	2	44	46
27. คำชะอีวิทยาคาร	931	ใหญ่	3	48	51
28. หนองสูงสามัคคีวิทยา	810	ใหญ่	3	46	49
29. ดอนตาลวิทยา	1,105	ใหญ่	2	60	62
30. มุกดาหาร	2,195	ใหญ่ พิเศษ	3	139	142
รวม	14,882	-	49	984	1,033

ตาราง 4 การจำแนกขนาดสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร

ที่	จำนวนนักเรียน	ขนาดสถานศึกษา	จำนวนโรงเรียน
1	119 คนลงมา	เล็ก	1
2	120-719	กลาง	20
3	720-1,679	ใหญ่	8
4	1,680 ขึ้นไป	ใหญ่พิเศษ	1

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 271-274) ได้ทำการศึกษาเรื่อง
 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
 ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
 ประถมศึกษาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย 63 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 1.1) การมีวิสัยทัศน์ มี 3 องค์ประกอบย่อย 12 ตัวบ่งชี้ 1.2) การมีจินตนาการ มี 2
 องค์ประกอบย่อย 12 ตัวบ่งชี้ 1.3) การมีแรงจูงใจ มี 2 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวบ่งชี้
 1.4) ความยืดหยุ่นมี 2 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวบ่งชี้ 1.5) ความสามารถในการแก้ปัญหา
 มี 2 องค์ประกอบย่อย 10 ตัวบ่งชี้ และ 1.6) การปฏิบัติสู่เป้าหมาย มี 3 องค์ประกอบย่อย
 10 ตัวบ่งชี้ 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
 ประกอบด้วย 2.1) หลักการของรูปแบบ 2.2) ความมุ่งหมายของรูปแบบ 2.3) เนื้อหาของ
 รูปแบบ 2.4) กระบวนการของรูปแบบ 2.5) สื่อ/แหล่งเรียนรู้ และ 2.6) การวัดและ
 ประเมินผล 3) ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูใน
 โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
 ประถมศึกษา มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และครูผู้สอนในสถานศึกษาที่
 เข้ารับการพัฒนามีดัชนีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คิดเป็นร้อยละ
 38.77

สุรศักดิ์ ปักกระโท (2560, หน้า 54-55) ศึกษาเรื่องการศึกษาบทบาท
 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษาพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน
 อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม
 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ

3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561, หน้า 122-125) ศึกษาเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษา พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1.1) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มีตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร 1.2) การมีวิสัยทัศน์ มีตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร และ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร และประสิทธิผลของโรงเรียนมีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร 2) รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 46.17 ค่า df เท่ากับ 65 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .00

สไบแพร เพียรชนะ (2562, หน้า 160-161) ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย 65 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น ด้านความยืดหยุ่น จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ด้านความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 16 ตัวบ่งชี้ ด้านจินตนาการ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และ ด้านวิสัยทัศน์ จำนวน 22 ตัวบ่งชี้ 2) โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 25.96 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 24 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.35 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ค่าความคลาดเคลื่อนใน

การประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.01 ค่าดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับ (CN) เท่ากับ 702.19 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้ง 65 ตัวบ่งชี้ มีค่าตั้งแต่ 0.45–1.00

กฤษณี จงเจริญ (2562, หน้า 189–201) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย หลักการพัฒนา รูปแบบการพัฒนา กระบวนการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนา และวิธีการพัฒนา ดังนี้

2.1) ใช้วิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง ที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 2.2) มีการกำหนดสัดส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบของ active learning และ passive learning ให้เหมาะสม

2.3) การพัฒนาบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อม โดยจัดให้ผู้บริหารมีพื้นที่ส่วนตัวโดยให้ผู้บริหารมีอิสระทางความคิดในบางประเด็นที่เหมาะสมกับสภาพการบริหารและบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ 2.4) การพัฒนาตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ 2.5) การเรียนรู้แบบผสมผสาน 2.6) เน้นการติดตามประเมินผลการพัฒนา และ 2.7) มีเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะสามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

พิมพ์ศนิดา จิ่งสุทธิวงษ์ (2563, หน้า 184–188) ศึกษาเรื่องโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.1) ด้านความยืดหยุ่น มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การเปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่ ๆ การมีอิสระทางความคิด 1.2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ การคิดเชิงอนาคต การสร้างกลยุทธ์ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

1.3) ด้านการจินตนาการสู่ความคิดสร้างสรรค์ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การมีอารมณ์ขัน 1.4) ด้านการมุ่งความสำเร็จ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความตั้งใจในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความรับผิดชอบ และ

1.5) ด้านความน่าเชื่อถือ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความชำนาญ ความไว้วางใจ

การโน้มน้าวใจ ส่วนการเรียงลำดับความต้องการความจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยใช้เทคนิคประเมินความต้องการความจำเป็น PNI modified ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการเงินด้านการสู่ความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมุ่งความสำเร็จ ด้านความยืดหยุ่น และด้านความน่าเชื่อถือ 2) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 2.1) หลักการ 2.2) จุดมุ่งหมาย 2.3) เนื้อหา 2.4) กระบวนการ 2.5) การประเมินผล 3) ผลการทดลองใช้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 3.1) ก่อนการทดลองใช้โปรแกรม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ทั้ง 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ 3.2) หลังการทดลองใช้โปรแกรม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 161-167) ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านทักษะจิตวิเคราะห์

แก้วมณี ปัทมะ (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุรินทร์ พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยรวมอยู่ในระดับ

ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีจินตนาการ การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่น และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีจินตนาการ และการมีความยืดหยุ่น ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่น การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีจินตนาการ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุรินทร์ มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีจินตนาการ ทั้ง 4 ด้านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์รวมทั้งสิ้น 17 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556, หน้า 76-77) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจูงใจ ด้านผู้บริหาร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ตามลำดับ 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีรูปแบบความคิด การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมี 3 ด้าน คือ ปัจจัยการจูงใจ ปัจจัยผู้บริหารและปัจจัยบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.909 มีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 82.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อค้นพบจากผลการวิจัย คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค (2558, หน้า 143) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า 1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 แบบโดยส่วนใหญ่เป็นแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ รองลงมาเป็นแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยนตามลำดับ 2) การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้เป็นที่มอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบวิธีความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก 3) การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบวิธีความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นที่ม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบไม่แตกต่างกัน 4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างกัน

ศิริลักษณ์ มีจันโท (2560, หน้า 88–92) ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมา คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นที่ม รองลงมา คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านรูปแบบวิธีคิด และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 3) คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รัฐสภา จันทรลี (2562, หน้า 88) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

หนึ่งฤทัย เลียงพันธุ์สกุล (2562, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

Charalampos Mainemelis (2015, Abstract อ้างถึงใน บุศรา ปุณฺริบูรณ์, 2563, หน้า 91) ได้ศึกษากรอบความคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในบริบทที่หลากหลาย โดยสถาบัน ALBA Graduate Business School, The American College of Greece เป็นการศึกษาเชิงทฤษฎีของความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์และภาวะผู้นำ ความแตกต่างของคำว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการจัดการความคิดสร้างสรรค์ การศึกษาวิเคราะห์แยกแยะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากทั่วโลก ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

- 1) อำนวยความสะดวกผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความคิดสร้างสรรค์
- 2) สร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ และ
- 3) สนับสนุนการบูรณาการความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย

Qingling Zhang (2018, Abstract อ้างถึงใน บุศรา ปุณฺริบูรณ์, 2563, หน้า 91) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อสนับสนุนครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ในมณฑลกวางสีประเทศจีน เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาเพื่อสนับสนุนครูให้มีความคิดสร้างสรรค์ และศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยสุ่ม 106 โรงเรียนจาก 636 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผลการศึกษาพบว่า

- 1) จุดแข็ง คือ ศักยภาพการเป็นผู้อำนวยความสะดวกอย่างสร้างสรรค์ของครูทุกคน: จุดอ่อน คือ การเปลี่ยนแปลงของครูและวัฒนธรรมโรงเรียน นโยบายทางการเมืองและนโยบายของรัฐบาลในฐานะผู้ให้โอกาสด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยีถูกมองว่าเป็นภัยคุกคามอย่างหนึ่งด้วย
- 2) กลยุทธ์หลักสามข้อที่ได้รับการพัฒนา
 - (1) การพัฒนาความเป็นผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาทีมของครูเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน
 - (2) การพัฒนาความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมสังคมแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทั้งปัจเจกบุคคลของครูและทีมงาน เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน และ
 - (3) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคลของครูทุกคนเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

Ash (1997, p.692) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้ศึกษาในแง่การปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบวัดภาวะผู้นำ และการสัมภาษณ์ตัวแทนของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้จัดให้กลุ่มตัวอย่างมีการแลกเปลี่ยนความรู้และแง่คิดต่าง ๆ กระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะเรียนรู้ ให้มีการผสมผสานความรู้และสร้างรูปแบบขึ้น ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม และการปฏิบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบผลการวิจัยดังนี้ 1) หัวหน้าทีม ต้องปฏิบัติบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการสร้างบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือและนำศักยภาพของทีมมาใช้ 3) ผู้นำมีพฤติกรรมที่เหมาะสม 4) การท้าทายให้ทีมตั้งคำถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน 5) การแบ่งปันความรู้และการซึมซับความรู้และข้อมูลต่าง ๆ เพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม 6) ผู้นำส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวม และวิธีการปฏิบัติรวมทั้งการตัดสินใจที่มีผลต่อระบบ และ 7) ผู้นำมีการส่งเสริมให้สมาชิกทีมมีโอกาสเรียนรู้ความเป็นผู้นำด้วยตนเอง จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์กรต่าง ๆ ควรที่จะมีการสอนผู้บริหารเกี่ยวกับบทบาทในการส่งเสริมองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้มีการคิดอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับรูปแบบการปฏิบัติของผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรที่จะสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในที่ทำงาน ความรู้ และระบบข้อมูลนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

Ellinger (2000, p. 22) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบ (Impact) ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อผลงานขององค์กรโดยทำการศึกษามิติ (Dimension) ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Watkins and Marsick จำนวน 7 มิติ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การสนับสนุนการค้นคว้าและแลกเปลี่ยนสนทนา (Inquiry and Dialogue) 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การจัดระบบเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน 5) การเสริมอำนาจบุคลากรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และ 7) การใช้แบบผู้นำและการสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์กร ตัวแปรตามใช้ตัวแปรทางด้านผลงานขององค์กรทั้งที่เป็นส่วนของการเงินและผลงานที่มีใช้ทางการเงิน

ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร เครื่องมือวิจัยใช้แบบวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือ Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLDQ) ของ Watkins and Marsick สถิติที่ใช้ คือการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรด้านผลงานขององค์กรทุกตัวแปร

Song (2008, pp. 265–281) ได้ศึกษาเพื่อระบุอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ให้นิยามไว้เป็น 7 มิติที่ Watkins และ Marsick สร้างขึ้น และใช้แบบสอบถามที่ดัดแปลงจาก Takeuchi ผลการวิจัยบ่งชี้ว่ารูปแบบทางโครงสร้างที่นำเสนอเป็นแนวความคิดที่มีความเที่ยงตรงในบริบทของเกาหลี วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบรุนแรงในทางบวกต่อการปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีแรงจูงใจ 4) ความยืดหยุ่น 5) ความสามารถในการแก้ปัญหา 6) การปฏิบัติสู่เป้าหมาย 7) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 8) การมีความคิดสร้างสรรค์ 2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) ความมุ่งหมายของรูปแบบ 3) เนื้อหาของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) สื่อ/แหล่งเรียนรู้ และ 6) การวัดและประเมินผล 3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4. คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยวิธีการพัฒนาต่าง ๆ ดังนี้ 1) ใช้วิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 2) การกำหนดสัดส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบของ active learning และ passive learning ให้เหมาะสม 3) การพัฒนาบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อม โดยจัดให้ผู้บริหารมีพื้นที่ส่วนตัวโดยให้ผู้บริหารมีอิสระทางความคิดในบางประเด็นที่เหมาะสมกับสภาพการบริหารและบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ 4) การพัฒนาตามทฤษฎี

การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ 5) การเรียนรู้แบบผสมผสาน 6) เน้นการติดตามประเมินผล
การพัฒนา และ 7) มีเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะสามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร

ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ดังต่อไปนี้

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

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร โดยมีขั้นตอนของการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสาร (Document Study)

การศึกษาเอกสารเพื่อทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 แห่ง ตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ 4 แห่ง ได้แก่ Sternberg (2006); Puccio, Marie and Murdock (2007); Robinson (2007); Ubben, Hughes and Norris (2010)

2. การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการในประเทศ 6 แห่ง ได้แก่ สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556); พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557); บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559); รัชฎากร อัครจันทร์ (2560); สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561); อัยรินทร์ สมาแอ (2562)

3. การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่จากหลายแหล่งข้อมูลและสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด

4. การสังเคราะห์เนื้อหาขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การได้มาซึ่งนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ เป็นการนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารในข้อ (3) มาทำการวิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลการให้ความหมายของนักวิชาการและนักวิจัย จำนวน 5 คน ขึ้นไป และสรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ จากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นที่ 1 ไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบในขั้นที่ 2 ต่อไป

ขั้นที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต และมีผลงานวิจัยทางการศึกษาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ หรือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และพฤติกรรมบ่งชี้ที่ได้จากสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 โดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย

1. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ครั้งนี้คือแบบสอบถามการยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) ยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร แบ่งเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

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

2. การสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1 การศึกษาเอกสาร (Document Study) เพื่อทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 แหล่ง ตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัย

2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่จากหลายแหล่งข้อมูลและสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด

2.3 นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารในข้อ (2.2) มาทำการวิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลการให้ความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยจำนวน 5 คน ขึ้นไป และสรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้

2.4 ใช้เทคนิคการวัดเจตคติของลิเคิร์ตที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับจากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

2.5 นำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ที่ได้ตามข้อ 2 มาสร้างแบบสอบถาม

2.6 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

2.7 นำแบบสอบถามที่ได้ ไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เพื่อ
ยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษามุกดาหาร

3. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน แปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 82) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับ

ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการแจก
แบบสอบถาม

5. การสรุปผลการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา
มุกดาหาร โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป

ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,033 คน
จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 49 คน และครูผู้สอน จำนวน 984 คน (สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร, 2564, ออนไลน์)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่ม
ตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan. (1970, pp. 607-610
อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) เปิดตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างได้ จำนวน
278 คน แต่ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 318 คน และใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน
(Multi-stage Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และครูผู้สอน
จำนวน 284 คน ดังนี้

2.1 แบ่งโรงเรียนตามขนาดโรงเรียน ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 30 โรงเรียน
เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 20 โรงเรียน
โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 8 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 โรงเรียน
แล้วสุ่มอย่างง่ายโดยการจับฉลากในสัดส่วนร้อยละตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้ โรงเรียน
ขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษใช้สัดส่วนร้อยละ 100 โรงเรียนขนาดกลางและ
ขนาดใหญ่ใช้สัดส่วนร้อยละ 60 จะได้จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างดังนี้ โรงเรียน
ขนาดเล็ก 1 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 12 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน และ
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา เลือกแบบเจาะจงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.1 จำนวน 34 คน

2.3 กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.1 ในสัดส่วนร้อยละ 40 ของจำนวนครูผู้สอนทุกโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 284 คน รายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	เหล่าประชาอุทิศ	เล็ก	1	12	13	1	5	6
2	นวมินทร์ราชูทิศ อีสาน	กลาง	2	33	35	2	13	15
3	คำป่าหลายสรรพวิทย์	กลาง	1	19	20	1	8	9
4	อุดมวิทย์	กลาง	1	18	19	1	7	8
5	แวงใหญ่พิทยาสรรค์	กลาง	1	12	13	1	5	6
6	กอกตุมประชาสรรค์ รัชมังคลาภิเษก	กลาง	1	14	15	1	6	7
7	คำบักวิทยาคาร	กลาง	1	17	18	1	7	8
8	คำชะอีพิทยาคม	กลาง	1	17	18	1	7	8
9	หวานใหญ่วิทยา	กลาง	2	23	25	2	9	11
10	หนองแวงวิทยาคม	กลาง	1	31	32	1	12	13
11	พลังราษฎร์พิทยาสรรพ์	กลาง	1	14	15	1	6	7
12	ผาเทิบวิทยา	กลาง	1	24	25	1	10	11
13	โพธิ์ไทรวิทยา	กลาง	1	13	14	1	5	6
14	วิทยาศาสตร์จุฬารัตนราช วิทยาลัย มุกดาหาร	ใหญ่	4	100	104	4	40	44

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
15	หนองสูงสามัคคีวิทยา	ใหญ่	3	46	49	3	18	21
16	คำสร้อยพิทยาสรรค์	ใหญ่	4	67	71	4	27	31
17	คำชะอีวิทยาคาร	ใหญ่	3	48	51	3	19	22
18	ดอนตาลวิทยา	ใหญ่	2	60	62	2	24	26
20	ดงมอนวิทยาคม	กลาง	1	18	19	-	-	-
21	นาวาราชกิจพิทยานุสรณ์	กลาง	1	19	20	-	-	-
22	นาโสกวิทยาคาร	กลาง	1	17	18	-	-	-
23	เมืองมุกวิทยาคม	กลาง	1	19	20	-	-	-
24	ดงเย็นวิทยาคม	กลาง	1	24	25	-	-	-
25	โชคชัยวิทยา	กลาง	1	11	12	-	-	-
26	รมเกล้าพิทยาสรรค์	กลาง	1	11	12	-	-	-
27	ชัยปัญญาวิทยานุสรณ์	กลาง	2	24	26	-	-	-
28	ดงหลวงวิทยา	ใหญ่	2	44	46	-	-	-
29	ผึ้งแดดวิทยาคาร	ใหญ่	1	37	38	-	-	-
30	มุกดาวิทยานุกูล	ใหญ่	3	53	56	-	-	-
รวม			49	984	1,033	34	284	318

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert) ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน แบ่งออกเป็น 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น การดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน และวุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร แบ่งเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม และ 6) การมีจินตนาการ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การมีแบบแผนความคิด และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมตามตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปเป็นนิยามศัพท์เฉพาะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2. ใช้เทคนิคการวัดเจตคติของลิเคิร์ตที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับจากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หรือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด

3. สร้างข้อความที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และข้อความที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต

4. นำข้อความที่สร้างขึ้นทั้งหมดมาปรับปรุงภาษาให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนแล้วจัดเรียงข้อความตามรูปแบบของการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้วนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีคุณสมบัติดังนี้

4.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีประสบการณ์สอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี วิชยฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน

4.3 ครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์สอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี วิชยฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

5. นำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ .60-1.00 แต่มี 1 ข้อที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 ซึ่งผู้วิจัยได้ตัดข้อนี้ออกไป

5. นำข้อความที่เลือกไว้ตามข้อ 4 มาสร้างแบบสอบถาม แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 10 คน รวมทั้งหมดจำนวน 40 คน ได้แก่ โรงเรียนฝั่งแคววิทยาคาร

โรงเรียนร่มเกล้าพิทยาสรรค์ โรงเรียนดงเย็นวิทยาคม และโรงเรียนเมืองมุกวิทยาคม แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.25 ขึ้นไป ค่าอำนาจจำแนกด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ระหว่าง 0.37–0.98 และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ระหว่าง 0.35–0.93

6. นำข้อความที่คัดเลือกไว้ตามข้อ 5 มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202–204) โดยแยกเป็นรายด้าน โดยต้องมีค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.70 ค่าความเชื่อมั่นด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.98 และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเท่ากับ 0.96

7. จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครทำหนังสือราชการเพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร พร้อมด้วยแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนมาผ่านทางไปรษณีย์ หรือออนไลน์ หรือผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบ
ความเรียง

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์โดย
การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. นำแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต มาตรวจให้คะแนนตามแนวคิด
ของบุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 82) แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยกำหนดดังนี้

3.1 เกณฑ์ในการตอบแบบสอบถามที่แสดงความคิดเห็นในแต่ละข้อ คือ
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์น้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์น้อยที่สุด

3.2 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต เมื่อนำมา
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลข้อมูลไว้ 5 ระดับ ดังนี้
(บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายความว่า มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่
ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่
ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่
ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายความว่า มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. นำแบบสอบถาม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร มาตรวจให้คะแนนตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 82) แสดงระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยกำหนดดังนี้

4.1 เกณฑ์ในการตอบแบบสอบถามที่แสดงความคิดเห็นในแต่ละข้อ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

4 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก

3 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

2 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อย

1 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด

4.2 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร เมื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลข้อมูลไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายความว่า มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายความว่า มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายความว่า มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายความว่า มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายความว่า มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) และใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 101) ดังนี้

อย่างสมบูรณ์	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
สูงมาก	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .80-.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
สูง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .60-.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
ปานกลาง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .40-.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
ต่ำ	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .20-.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
ต่ำมาก	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .01-.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

6. วิเคราะห์ข้อมูลอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ความถี่ (Frequency)

1.2 ร้อยละ (Percentage)

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

2.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและเนื้อหาที่วัด ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Index of Item-Objective Congruence: IOC)

2.2 อำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation Coefficient)

2.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.2 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

การเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา เป็นการนำผลจากการศึกษาที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่มีอำนาจ
พยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยจะนำข้อมูลด้านนั้น ๆ มาร่าง
แนวทางการพัฒนา สร้างเป็นแบบสอบถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 5 คนตอบ วิเคราะห์โดยการนับความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้เกณฑ์
ค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 80 จากนั้นผู้วิจัยสรุปและนำเสนอในรูปแบบ
ความเรียง แบ่งวิธีดำเนินการออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดแหล่งข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ซึ่งเป็นผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีประสบการณ์สอนทางการบริหาร
การศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำ
กว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา
จำนวน 2 คน
3. ครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์สอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี วิทยฐานะชำนาญการ
พิเศษ วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

ขั้นที่ 2 การสร้างแบบสอบถาม

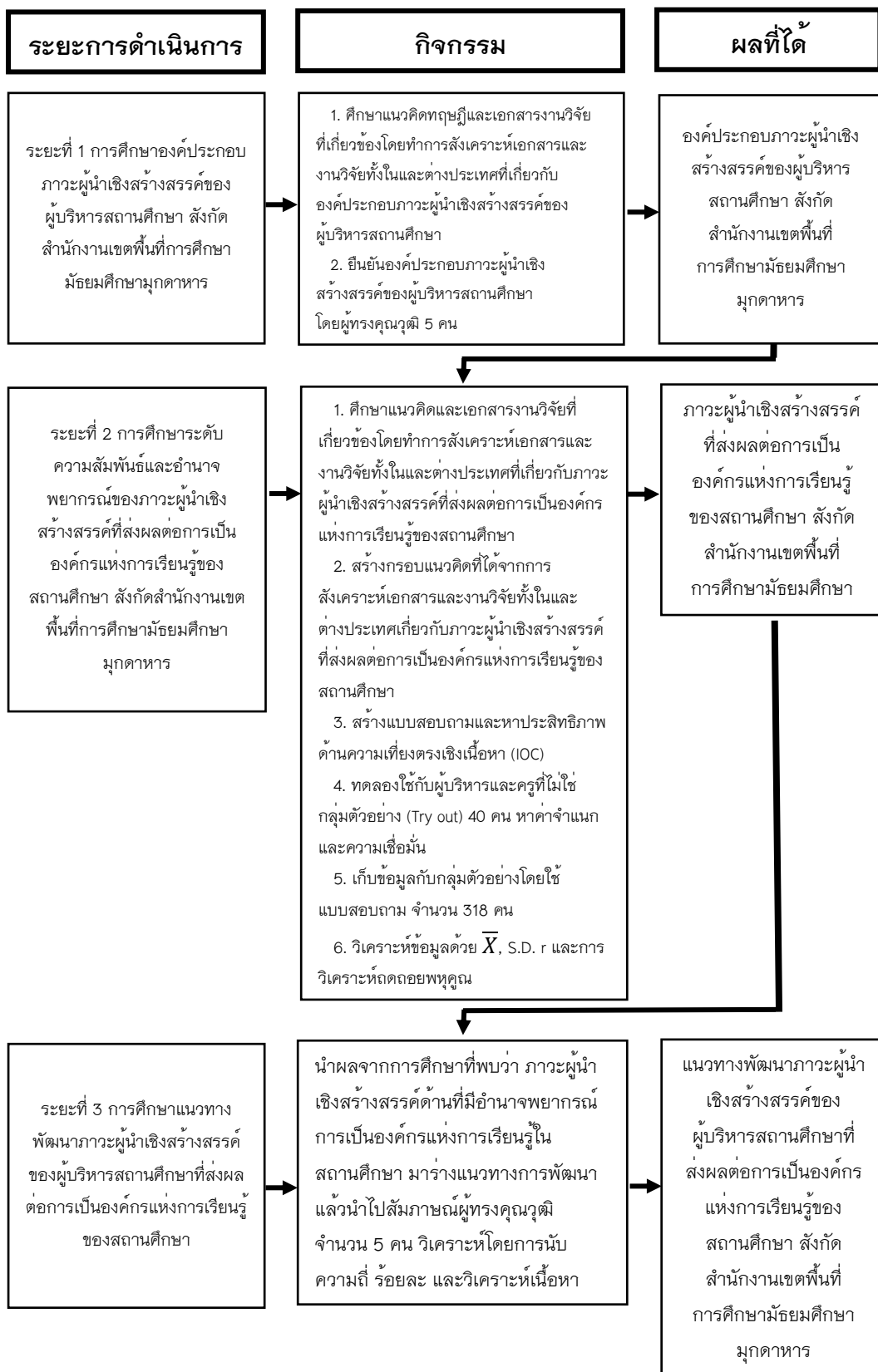
นำผลจากการศึกษาที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่มีอำนาจ
พยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษามาร่างแนวทางพัฒนาจากนั้นสร้าง
เป็นแบบสอบถาม แบบให้เลือกตอบระหว่างเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย และข้อเสนอแนะ
เพิ่มเติม

ขั้นที่ 3 การรวบรวมข้อมูล

นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการแจกแบบสอบถาม

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลและเกณฑ์การตัดสิน

ผู้วิจัยได้นำข้อความที่ได้จากการสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการนับความถี่ และร้อยละ ส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจะวิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Validity) เกณฑ์การตัดสินแนวทางพัฒนาใช้ความถี่ 4 หรือร้อยละ 80 ขึ้นไป



ภาพประกอบ 5 ระยะในการดำเนินการวิจัย

ตาราง 6 แสดงระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย แหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เวลาดำเนินการ และผลที่ได้รับ

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยทำการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	1. การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2. การสังเคราะห์องค์ประกอบ 3. ค่าเฉลี่ย	มีนาคม – ตุลาคม 2564	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา มุกดาหาร
ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร	1. ศึกษาแนวคิดและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยทำการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 2. สร้างกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 3. สร้างแบบสอบถามและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 4. ทดลองใช้กับผู้บริหารและครูที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง (Try out) 5. เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ แบบสอบถาม	1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน 3. ผู้บริหารและครู จำนวน 40 คน 4. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู สพม. มุกดาหาร จำนวน 318 คน	1. การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2. การสังเคราะห์องค์ประกอบ 3. ค่า IOC 4. ค่าอำนาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น 5. วิเคราะห์ข้อมูลด้วย \bar{X} , S.D. r และอำนาจพยากรณ์	พฤศจิกายน 2564 – กุมภาพันธ์ 2565	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร
ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	1. ร่างแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ทำแบบสอบถาม 3. นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา 4. วิเคราะห์ข้อมูล	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	1. ความถี่ 2. ค่าร้อยละ 3. วิเคราะห์เนื้อหา	มีนาคม – เมษายน 2565	แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร ครั้งนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลกระทบต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

**ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร**

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนด
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

n แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต และมีผลงานวิจัยทางด้านการศึกษาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ หรือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และพฤติกรรมบ่งชี้ ที่ได้จากสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 โดยการใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต แสดงดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงผลการยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต โดยรวม

ด้านที่	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์		ความเหมาะสม
		\bar{X}	S.D.	
1	การมีวิสัยทัศน์	4.80	0.44	มากที่สุด
2	การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.60	0.54	มากที่สุด
3	การมีความคิดสร้างสรรค์	4.40	0.54	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.80	0.44	มาก
5	การทำงานเป็นทีม	3.60	0.54	มาก
6	การมีจินตนาการ	3.40	0.54	ปานกลาง
รวม		4.10	0.05	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 องค์ประกอบ

คือ การมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ย 4.80 รองลงมาคือ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มีค่าเฉลี่ย 4.60 อยู่ในระดับมาก 3 องค์ประกอบคือ การมีความคิดสร้างสรรค์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.40, 3.80 และ 3.60 ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 องค์ประกอบ คือ การมีจินตนาการ มีค่าเฉลี่ย 3.40

**ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร**

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E. _b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์
S.E. _{est}	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
X ₁	แทน	การมีวิสัยทัศน์
X ₂	แทน	การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
X ₃	แทน	การมีความคิดสร้างสรรค์
X ₄	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
X ₅	แทน	การทำงานเป็นทีม
X ₆	แทน	การมีจินตนาการ
X _{total}	แทน	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
Y ₁	แทน	การเป็นบุคคลที่รอบรู้

Y_2	แทน	การเรียนรูร่วมกันเป็นทีม
Y_3	แทน	การคิดอย่างเป็นระบบ
Y_4	แทน	การมีแบบแผนความคิด
Y_5	แทน	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
Y_{total}	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
%	แทน	ร้อยละ
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง t (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง F (F-test)
Sig.	แทน	ค่านัยสำคัญของการทดสอบค่า F
df	แทน	ค่าระดับชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพในอำนาจพยากรณ์
Y'	แทน	คะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนที่ได้จากสมการพยากรณ์
ในรูปของคะแนนดิบ		
Z'_y	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัว
Z	แทน	คะแนนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากสมการพยากรณ์
ในรูปของคะแนนมาตรฐาน		
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
R_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษามุกดาหาร

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน และวุฒิการศึกษาโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s product moment correlation)

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด จำนวน 318 ฉบับ โดยเป็นผู้บริหารจำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 284 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 318 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนตามที่กำหนดไว้แล้ว ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังตาราง 8

ตาราง 8 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง	ผู้บริหารสถานศึกษา	34	10.69
	ครู	284	89.31
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ไม่เกิน 5 ปี	87	27.36
	5-10 ปี	128	40.25
	มากกว่า 10 ปี	103	32.38
3. ขนาดของโรงเรียน	ขนาดเล็ก	6	1.89
	ขนาดกลาง	109	34.28
	ขนาดใหญ่	144	45.28
	ขนาดใหญ่พิเศษ	59	18.55
4. วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี	195	61.32
	ปริญญาโท	122	38.36
	ปริญญาเอก	1	0.31
รวม		318	100

จากตาราง 8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 318 คน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.69 ครูผู้สอน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 89.31

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 40.25 รองลงมาคือ มากกว่า 10 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 32.38 และน้อยที่สุดคือ ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 27.36

เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 45.28 รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 34.28 และน้อยที่สุดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.89

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 61.32 รองลงมาคือ

ปริญญาโท จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 38.36 และน้อยที่สุดคือ ปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.31

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโดยรวมและรายข้อ แสดงดังตาราง 9-15

ตาราง 9 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.25	.53	มาก	6
2	ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.45	.47	มาก	1
3	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.32	.56	มาก	4
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.36	.56	มาก	3
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.44	.58	มาก	2
6	ด้านการมีจินตนาการ	4.32	.60	มาก	5
	รวม	4.36	.49	มาก	-

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .47) ด้านการทำงานเป็นทีม

($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .58) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .56) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .56) ด้านการมีจินตนาการ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .60) และด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .53) ตามลำดับ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร อยู่ในระดับมาก”

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	การมองภาพที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ คาดการณ์ล่วงหน้าเตรียมรับมือ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.27	.66	มาก	2
2	การวางแผนเพื่อสร้างกำหนดการในการ ดำเนินงานของสถานศึกษาในระยะยาวได้	4.23	.64	มาก	4
3	การสร้างกระบวนการทัศน์ในการทำงาน สามารถจัดการองค์กรพัฒนาวิธีการ ทำงานให้ประสบผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด	4.21	.64	มาก	5
4	การก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสามารถ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจาก การเปลี่ยนแปลงจากภาวะปกติได้	4.25	.62	มาก	3
5	สามารถบริหารจัดการผลกระทบที่ เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงใน กระบวนการทำงานได้	4.30	.60	มาก	1
รวม		4.25	.53	มาก	-

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สามารถบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานได้ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .60) การมองภาพที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ คาดการณ์ล่วงหน้าเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .66) และการกำหนดการเปลี่ยนแปลงสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงจากภาวะปกติได้ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .62) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.42	.54	มาก	3
2	การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ กล้าคิดกล้าตัดสินใจ กล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง	4.51	.59	มากที่สุด	1
3	การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ มีความพยายามปรับตัวให้สามารถรับกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นได้	4.38	.53	มาก	4
4	การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ เปิดกว้างรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยท่าทีที่ยินดีจะเรียนรู้อยู่เสมอ	4.46	.59	มาก	2
5	มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่เครียดกับงาน	4.46	.59	มาก	2
รวม		4.45	.47	มาก	-

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .59) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การเปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่ๆ อย่างอิสระ เปิดกว้างรับประสบการณ์ใหม่ๆ ด้วยท่าทีที่ยินดีจะเรียนรู้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .59) มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่เครียดกับงาน ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .59) และการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .54) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	มีความสามารถในการคิดหลายทิศทาง คิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่วและ รวดเร็ว	4.37	.62	ระดับมาก	2
2	มีกระบวนการคิดสิ่งแปลกใหม่และ ความแตกต่างที่ผู้อื่นคิดไม่ถึง	4.23	.65	ระดับมาก	5
3	ความยืดหยุ่นในการคิด สามารถคิดหา คำตอบได้อย่างหลากหลายรูปแบบ หลากหลายประเภท	4.40	.62	ระดับมาก	1
4	มีการบูรณาการเชื่อมโยงความรู้ นำความรู้เดิมมาคิดดัดแปลง และ ประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นเพื่อให้เกิด ประโยชน์ในหน่วยงานหรือองค์กร	4.34	.65	ระดับมาก	3

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
5	คิดในรายละเอียดปลีกย่อยเพื่อตกแต่ง และขยายความคิดหลักให้ได้ ความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น	4.27	.67	ระดับมาก	4
รวม		4.32	.56	ระดับมาก	-

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความยืดหยุ่นในการคิด สามารถคิดหาคำตอบได้อย่างหลากหลายรูปแบบ หลากหลายประเภท ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .62) มีความสามารถในการคิดหลายทิศทาง คิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่วและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .62) และมีการบูรณาการเชื่อมโยงความรู้ นำความรู้เดิมมาคิดค้นเปลี่ยนแปลง และประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานหรือองค์กร ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .65) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความสามารถของบุคคล	4.43	.69	มาก	4
2	การดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษในความ ต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโต ในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ ตามให้สูงขึ้น	4.42	.63	มาก	5
3	การให้ความเสมอภาค รับฟังความ คิดเห็น และส่งเสริมการแสดงออก	4.43	.62	มาก	2
4	สนับสนุนการพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้ บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่าง เต็มที่	4.44	.63	มาก	1
5	ช่วยเหลือสนับสนุนให้โอกาสเรียนรู้ เทคโนโลยีพัฒนาความสามารถจนรู้สึก เห็นคุณค่าของตนเอง	4.43	.64	มาก	3
รวม		4.36	.56	มาก	-

จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก
บุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อย ดังนี้ สนับสนุนการพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถ
พิเศษอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .63) การให้ความเสมอภาค รับฟังความคิดเห็น
ส่งเสริมการแสดงออก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .62) และช่วยเหลือสนับสนุนให้โอกาสเรียนรู้

เทคโนโลยีพัฒนาความสามารถจนรู้สึกเห็นคุณค่าของตนเอง ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .64)
ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร
ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการทำงานเป็นทีม	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน ของบุคลากรมอบหมายงานการวางแผน ร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงาน กัน	4.53	.67	มากที่สุด	2
2	ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตามสมควร	4.54	.59	มากที่สุด	1
3	มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่ตรง กับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน	4.42	.66	มาก	3
4	มีการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้ บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่าง มีประสิทธิภาพ	4.32	.71	มาก	5
5	มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความผูกพัน ต่อกันช่วยให้สมาชิกในทีมมีความผูกพัน กันและเข้าใจกัน เรียนรู้ความแตกต่าง ของกันและกัน	4.37	.69	มาก	4
รวม		4.44	.58	มาก	-

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับอยู่ในระดับ
มากที่สุด 2 ข้อ คือ ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตาม
สมควร ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .59) และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร

มอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .67) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .66) มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความผูกพันต่อกันช่วยให้สมาชิกในทีม มีความผูกพัน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .69) และมีการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .71) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร
ด้านการมีจินตนาการ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีจินตนาการ	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	มีกระบวนการจินตนาการถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยมีการสร้างต้นแบบของตนเอง	4.27	.74	มาก	4
2	มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ไม่เน้นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไป	4.39	.62	มาก	1
3	มีการสร้างความรู้ใหม่และสามารถใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ	4.27	.67	มาก	4
4	มีการกระตุ้นเพื่อนครูให้สร้างแนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเอง จนนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลเชิงประจักษ์	4.32	.68	มาก	3
5	ทำให้คนในองค์กรมีความสุขและมีอิสระซึ่งนำไปสู่จินตนาการที่สร้างสรรค์	4.37	.62	มาก	2
รวม		4.32	.60	มาก	-

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการมีจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ไม่นั่นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไป ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .62) ทำให้คนในองค์กรมีความสุขและมีอิสระซึ่งนำไปสู่จินตนาการที่สร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .62) และมีการกระตุ้นเพื่อนครูให้สร้างแนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองจนนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลเชิงประจักษ์ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .68) ตามลำดับ

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก” โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตาราง 16 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวม

ด้านที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.40	.55	มาก	1
2	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.37	.54	มาก	3
3	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.36	.59	มาก	4
4	ด้านการมีแบบแผนความคิด	4.32	.61	มาก	5
5	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.38	.62	มาก	2
	รวม	4.36	.54	มาก	-

จากตาราง 16 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .55) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .62) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .54) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .59) และด้านการมีแบบแผนความคิด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .61) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร อยู่ในระดับมาก”

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.47	.59	มาก	1
2	บุคลากรในสถานศึกษามีวินัยในตนเอง รู้จักและปฏิบัติตามกฎระเบียบในองค์กร	4.40	.58	มาก	4
3	บุคลากรในสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	4.44	.59	มาก	2
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว	4.41	.70	มาก	3
5	บุคลากรในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองทั้งทางกาย ปัญญา และอารมณ์อย่างต่อเนื่อง	4.40	.66	มาก	5
6	บุคลากรในสถานศึกษามุ่งมั่นที่จะสรรค์สร้างความรู้ความเชี่ยวชาญในตนเองอยู่เสมอ	4.27	.70	มาก	6
รวม		4.40	.55	มาก	-

จากตาราง 17 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยรวม

อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .59) บุคลากรในสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .59) และบุคลากรในสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .70) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง	4.44	.70	มาก	2
2	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสนทนา และอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน	4.28	.59	มาก	5
3	สถานศึกษามีการลดสิ่งทำให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของบุคลากรคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้มีการสนทนา และอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง	4.27	.59	มาก	6
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญ ยอมรับและสนับสนุนกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.49	.59	มาก	1
5	ในสถานศึกษามีการสนทนาและอภิปรายร่วมกันจน สามารถหาข้อสรุปในการปฏิบัติงานบางอย่างที่ยังยากได้	4.33	.65	มาก	4

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
6	ในสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมได้	4.42	.62	มาก	3
รวม		4.37	.54	มาก	-

จากตาราง 18 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญ ยอมรับและสนับสนุนกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = .59) สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .70) และในสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมได้ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .62) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการคิดอย่างเป็น
ระบบ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจ ยอมรับ และสามารถนำการคิดอย่างเป็นระบบไปสนับสนุนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้	4.39	.70	มาก	2
2	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีคิดและเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ด้วยการเชื่อมโยงเป็นระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ของเหตุและผลที่สืบเนื่องกัน	4.39	.66	มาก	1
3	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสามารถรับมือกับ เปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันด้วยการคิดอย่างเป็นระบบ	4.33	.61	มาก	5
4	บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน	4.37	.65	มาก	3
5	บุคลากรในสถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณ ตัดสินใจด้วยความรอบคอบ	4.34	.69	มาก	4
6	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.32	.61	มาก	6
รวม		4.36	.59	มาก	-

จากตาราง 19 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีวิถีคิด และเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเชื่อมโยงเป็นระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ของเหตุและผลที่สืบเนื่องกัน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .66) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจ ยอมรับ และสามารถนำการคิดอย่างเป็นระบบไปสนับสนุนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .70) และบุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .65) ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ด้านการมีแบบแผนความคิด โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีแบบแผนความคิด	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สามารถวิเคราะห์งานได้อย่างชัดเจน	4.25	.66	มาก	6
2	บุคลากรในสถานศึกษามีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.39	.66	มาก	1
3	บุคลากรในสถานศึกษามีวุฒิภาวะ มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ	4.37	.62	มาก	2
4	บุคลากรในสถานศึกษามีจิตสำนึกในการจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.31	.75	มาก	3

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการมีแบบแผนความคิด	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
5	บุคลากรในสถานศึกษามีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน ความคิด ความเชื่อ และค่านิยมส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนโดยไม่ยึดติดกับความเชื่อเดิม ๆ	4.28	.71	มาก	5
6	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้แบบแผนความคิดเพื่อใช้ในการตัดสินใจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์	4.29	.71	มาก	4
รวม		4.32	.61	มาก	-

จากตาราง 20 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการมีแบบแผนความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = .61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บุคลากรในสถานศึกษามีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .66) บุคลากรในสถานศึกษามีวุฒิภาวะ มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = .62) และบุคลากรในสถานศึกษามีจิตสำนึกในการจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = .75) ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ผลการวิเคราะห์ (n = 318)		การแปลผล	ลำดับที่ ค่าเฉลี่ย
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสามารถสร้างทัศนคติให้เกิดความร่วมมือกันของบุคลากร เพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน	4.37	.73	มาก	5
2	บุคลากรในสถานศึกษามีความตระหนัก เข้าใจ และมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตของโรงเรียน	4.46	.63	มาก	1
3	บุคลากรในสถานศึกษายอมรับ ยินยอม พร้อมใจและมีความผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.39	.66	มาก	6
4	บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.42	.70	มาก	2
5	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล	4.37	.69	มาก	4
6	ในสถานศึกษามีการนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมาทำให้เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.42	.76	มาก	3
รวม		4.38	.62	มาก	-

จากตาราง 21 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บุคลากรในสถานศึกษามีความตระหนัก เข้าใจ และมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตของ โรงเรียน ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .63) บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .70) และสถานศึกษามีการนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมาทำให้เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .76) ตามลำดับ

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ตาราง 22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X _{total}	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y _{total}
X ₁													
X ₂	.759**												
X ₃	.717**	.788**											
X ₄	.713**	.838**	.907**										
X ₅	.598**	.663**	.849**	.811**									
X ₆	.641**	.701**	.869**	.858**	.841**								
X _{total}	.837**	.891**	.949**	.949**	.878**	.872**							
Y ₁	.519**	.589**	.757**	.790**	.817**	.782**	.777**						
Y ₂	.628**	.636**	.743**	.799**	.774**	.703**	.798**	.886**					
Y ₃	.619**	.631**	.731**	.766**	.765**	.732**	.783**	.894**	941**				
Y ₄	.460**	.485**	.531**	.663**	.614**	.567**	.614**	.730**	778**	802**			
Y ₅	.438**	.425**	.447**	.586**	.603**	.538**	.558**	.695**	738**	740**	944**		
Y _{total}	.574**	.595**	.689**	.777**	.770**	.715**	.760**	.906**	936**	945**	927**	899**	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($R_{xy} = 0.760$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (X_5) กับการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Y_1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Y_2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) กับการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Y_1) และการมีจินตนาการ (X_6) กับการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.817, 0.799, 0.790 และ 0.782 ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13 มีความสัมพันธ์กันทางบวก” จากการทดสอบโดยหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation) พบว่า สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 13” โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) แสดงดังตาราง 23-24

ตาราง 23 แสดงความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

Model		SS	df	MS	F	Sig.
1	Regression	56.461	1	56.461	481.205*	.000 ^b
	Residual	37.077	316	.117		
	Total	93.538	317			
2	Regression	61.804	2	30.902	306.793*	.000 ^c
	Residual	31.734	315	.101		
	Total	93.538	317			
3	Regression	64.399	3	21.466	231.328*	.000 ^d
	Residual	29.138	314	.093		
	Total	93.538	317			
4	Regression	64.774	4	16.193	176.212*	.000 ^e
	Residual	28.764	313	.092		
	Total	93.538	317			
5	Regression	65.569	5	13.114	146.288*	.000 ^f
	Residual	27.969	312	.090		
	Total	93.538	317			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X₄

c. Predictors: (Constant), X₄, X₅

d. Predictors: (Constant), X₄, X₅, X₃

e. Predictors: (Constant), X₄, X₅, X₃, X₂

f. Predictors: (Constant), X₄, X₅, X₃, X₂, X₁

จากตาราง 23 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์และตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง ซึ่งสามารถนำไปสร้างสมการต่อไปได้

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคกลาง

ชื่อตัวแปร	R	R ²	Adjusted R ²	b	SE _b	β	t	Sig.
constant				.957	.164	-	5.824	.000
การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (X ₄)	.777	.604	.602	.780	.087	.807	8.978	.000
การทำงานเป็นทีม (X ₅)	.770	.593	.591	.500	.060	.538	8.372	.000
การมีความคิด สร้างสรรค์ (X ₃)	.689	.475	.473	-.456	.085	-.474	-5.359	.000
การมีความยืดหยุ่น และปรับตัว (X ₂)	.595	.355	.353	-.216	.072	-.191	-3.022	.003
การมีวิสัยทัศน์ (X ₁)	.574	.330	.328	.149	.050	.148	2.958	.003
	R= .837		R ² = .701				F=146.288*	
	SE _{est} = .299		R ² _{adj} = .696				α =.957	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 ในการสร้างสมการพยากรณ์ ผู้วิจัยเลือกโมเดล 5 มาใช้ในการค้นหาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่าตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัว คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) การทำงานเป็นทีม (X₅) การมีวิสัยทัศน์ (X₁) ส่งผลทางบวก ส่วนการมีความคิดสร้างสรรค์ (X₃) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X₂) ส่งผลทางลบ โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = .957 + .149(X_1) - .216(X_2) - .456(X_3) + .780(X_4) + .500(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = .148(Z_1) - .191(Z_2) - .474(Z_3) + .807(Z_4) + .538(Z_5)$$

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารผู้วิจัยนำ ผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาร่างแนวทางพัฒนา แล้วสร้างแบบสอบถามและนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อให้พิจารณาและเสนอแนะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา		สรุป	
	มีอำนาจ พยากรณ์	ไม่มีอำนาจ พยากรณ์	ควรพัฒนา	ไม่จำเป็นต้อง ส่งเสริม
1. การมีวิสัยทัศน์	√		√	
2. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	√		√	
3. การมีความคิดสร้างสรรค์	√		√	
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	√		√	
5. การทำงานเป็นทีม	√		√	
6. การมีจินตนาการ		√		√

จากตาราง 25 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการทำงาน

เป็นที่ม ซึ่งจำเป็นต้องหาแนวทางพัฒนา ผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา ทั้ง 5 องค์ประกอบไปหาแนวทางพัฒนา โดยผู้วิจัยร่างแนวทางพัฒนา จัดทำเป็นแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาและเสนอแนะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ผลการพิจารณา ดังตาราง 26

ตาราง 26 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการมีวิสัยทัศน์	เห็นด้วย	
	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมุมมองในเชิงระบบเพื่อให้เกิดการจัดกิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับเป้าหมาย	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	5	100
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวินิจฉัยและวางแผนกระบวนการทำงานอย่างมีกลยุทธ์	5	100
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์กร	5	100
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน กว้างไกลและสร้างสรรค์เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	5	100

จากตาราง 26 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ทุกข้อ

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

“...ควรมีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์
กลยุทธ์จุดเน้น ไปสู่โครงการกิจกรรม ได้เป็นรูปธรรมและชัดเจน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, วันที่ 10 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้
การเข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์มาประยุกต์ใช้ให้
เหมาะสมกับสถานศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...ควรสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ร่วมกับ
รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและตระหนักถึงการมีวิสัยทัศน์
ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษาที่
ชัดเจน เพื่อที่จะพาสถานศึกษามุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคต...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 27 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	เห็นด้วย	
	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของตนเองและผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับสภาพความคิดให้มีความพอดี พอเหมาะพอควร จากการเรียนรู้สถานการณ์ต่าง ๆ และทำความเข้าใจในบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง	5	100
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับตัวให้เหมาะสมในความไม่แน่นอน ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นและบุคคลที่แตกต่าง	5	100
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในลักษณะหรือกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เอื้อต่อการทำงานที่ยืดหยุ่น	5	100
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่อำนาจจนเกินไป	5	100

จากตาราง 27 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ทุกข้อ

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

“...ผู้บริหารควรมีทักษะการสื่อสารที่มีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อครูและ

บุคลากรในสถานศึกษาประกอบการมีบุคลิกภาพแบบยืดหยุ่นปรับตัว...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, วันที่ 10 กรกฎาคม 2565)

“...ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และแนวคิดใหม่ ๆ กับ
สถานศึกษาที่มีผลงานเป็นเลิศ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดง
ความคิดเห็น และรับฟังเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...มีความสามารถในการปรับตัวทุกสถานการณ์ เชื่อว่าความยืดหยุ่นและ
ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นสามารถเกิดขึ้นพร้อมกันได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

“...ทลายกำแพงพื้นที่ทำงานและห้องประชุมด้วยดิจิทัล ระดมสมอง และ
สร้างสังคมแห่งการทำงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 28 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการมีความคิด
สร้างสรรค์

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	เห็นด้วย	
	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวก และมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะเข้าร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่าง สร้างสรรค์	5	100
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเรียนรู้ให้หลากหลายเพื่อคิดต่อยอด สิ่งที่เป็นอยู่	5	100

ตาราง 28 (ต่อ)

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	เห็นด้วย	
	ความถี่	ร้อยละ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาคควรกระตุ้น เสริมแรง สร้างแรงบันดาลใจ จินตนาการให้เรียนรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	5	100
5. ผู้บริหารสถานศึกษาคควรเปิดโอกาสให้ทุกคน และระดมความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	5	100

จากตาราง 28 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ทุกข้อ

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

“...ผู้บริหารควรเป็นต้นแบบการเป็นผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นที่ยอมรับ เช่น การออกแบบ การสร้างเครือข่าย ด้านการบริหารสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอก...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, วันที่ 10 กรกฎาคม 2565)

“...ยอมรับความสามารถและคุณค่าของคนอย่างไม่มีเงื่อนไขแสดงให้เห็นว่าความคิดของทุกคนมีคุณค่า และนำไปใช้ประโยชน์ได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...การส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเองและผู้อื่น กระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...อย่าพยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกันควรสนับสนุนผู้คิดค้นผลงานแปลกใหม่ได้มีโอกาสนำเสนอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

“...เอาใจใส่ความคิดแปลก ๆ ของคนด้วยใจเป็นกลางระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องค่อยเป็นค่อยไปและใช้เวลา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 29 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	เห็นด้วย	
	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานตามความถนัดและ ความสามารถของบุคลากร	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความยุติธรรม มอบหมายและ กระจายงานให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	5	100
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรใน สถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ	5	100
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อน ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	5	100
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงทางบวกด้วยการยกย่อง ชื่นชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือมีผลงาน อันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ	5	100

จากตาราง 29 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทุกข้อ
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
“...ควรใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลหรือระบบ
คุณธรรมในการบริหารงานบุคคล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, วันที่ 10 กรกฎาคม 2565)

“...ควรพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“..ผู้บริหารสถานศึกษาจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่วู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 30 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ด้านการทำงาน
เป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	เห็นด้วย	
	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสนทนา และอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้งนำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน	5	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	5	100

ตาราง 30 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม	เห็นด้วย	
	ความถี่	ร้อยละ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการในการติดตามผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	5	100
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ	5	100
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างทัศนคติเชิงบวก ให้เกิดขึ้นกับทีมงาน และมีการนำกระบวนการ PLC มาใช้ ในการปฏิบัติงาน	5	100

จากตาราง 30 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ทุกข้อ

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีรูปแบบการเชื่อมประสาน ระหว่างทีมนำ
ทีมทำ และทีมสนับสนุน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, วันที่ 10 กรกฎาคม 2565)

“...การช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ใน
หลายรูปแบบ ทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในมิติของความรู้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“...เมื่อสมาชิกในทีมทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายของงาน เมื่อสมาชิกในทีม
จัดการกับปัญหาด้วยความเรียบร้อย ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะร่วมชื่นชมแสดงความยินดี
ด้วยความจริงใจ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, วันที่ 11 กรกฎาคม 2565)

“.....การสร้างความเข้าใจให้มีความชัดเจนในการทำงานเป็นทีม
มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน มีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และนำผล
มาวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

“...จะต้องมีคุณลักษณะที่ดี และมีความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานได้ดี มีความเต็มใจในการทำงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, วันที่ 12 กรกฎาคม 2565)

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคกลาง จากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. แนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมุมมองในเชิงระบบเพื่อให้การจัดกิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับเป้าหมาย
 - 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
 - 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวินิจฉัยและวางแผนกระบวนการทำงานอย่างมีกลยุทธ์
 - 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์กร
 - 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน กว้างไกลและสร้างสรรค์เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
 - 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้ การเข้าร่วมอบรม และศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษา
 - 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ร่วมกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย
2. แนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของตนเองและผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาปรับปรุงสภาพความคิดให้มีความพอดีพอเหมาะพอควร จากการเรียนรู้สถานการณ์ต่าง ๆ และทำความเข้าใจในบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาปรับตัวให้เหมาะสมในความไม่แน่นอน ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สภาพวิกฤตที่เกิดขึ้นและบุคคลที่แตกต่าง

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ร่วมใจ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในลักษณะหรือกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เอื้อต่อการทำงานที่ยืดหยุ่น

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่อำนาจจนเกินไป

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และแนวคิดใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาควรทะลวงกำแพงพื้นที่ทำงานและห้องประชุมด้วยดิจิทัล ระดมสมอง และสร้างสังคมแห่งการทำงาน

3. แนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษามองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวกและมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะเข้าร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาควรเรียนรู้ให้หลากหลายเพื่อคิดต่อยอดสิ่งที่เป็นอยู่

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาควรกระตุ้น เสริมแรง สร้างแรงบันดาลใจ จินตนาการให้เรียนรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคน และระดมความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเองและผู้อื่น กระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่พยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน ควรสนับสนุนผู้คิดค้นผลงานแปลกใหม่ได้มีโอกาสนำเสนอ

3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความคิดแปลก ๆ ของคนด้วยใจเป็นกลาง ระวังเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องค่อยเป็นค่อยไปและใช้เวลา

4. แนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากร

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความยุติธรรม มอบหมายและกระจายงานให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงทางบวกด้วยการยกย่องชื่นชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือมีผลงานอันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ

4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่วู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

4.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม

5. แนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสนทนา และอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการในการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างทัศนคติเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับทีมงาน และมีการนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการปฏิบัติงาน

5.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในมิติของความรู้

5.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะที่ดี และมีความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานได้ดี มีความเต็มใจในการทำงาน เมื่อสมาชิกในทีมทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายของงาน จะร่วมชื่นชมแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร โดยมีระยะการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร

ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสาร (Document Study)

การศึกษาเอกสารเพื่อทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 เรื่อง ตามแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัย

ขั้นที่ 2 การยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และพฤติกรรมบ่งชี้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยการหาความถูกต้องเหมาะสมด้วยการใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย

ระยะที่ 2 การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร

การศึกษาระดับความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร ปีการศึกษา 2564 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 318 คน

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร

การเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา เป็นการนำผลจากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มาร่างแนวทางการพัฒนา แล้วนำไปสร้าง
แบบสอบถามจากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คนพิจารณา วิเคราะห์โดยการนับ
ความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหา จากนั้นผู้วิจัยสรุปและนำเสนอในรูปแบบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร
สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมี
ความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก
บุคคล 5) การทำงานเป็นทีม 6) การมีจินตนาการ

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก
ทุกด้าน

3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร
มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = 0.76$)

5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัว คือ การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) การทำงานเป็นทีม (X_5) การมีวิสัยทัศน์ (X_1) ซึ่งส่งผลทางบวก และ การมีความคิดสร้างสรรค์ (X_3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (X_2) ซึ่งส่งผลทางลบ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .837 ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวแปร ร่วมกัน พยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .299 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูป ค่ะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = .957 + .149(X_1) - .216(X_2) - .456(X_3) + .780(X_4) + .500(X_5)$$

$$Z'_y = .148(Z_1) - .191(Z_2) - .474(Z_3) + .807(Z_4) + .538(Z_5)$$

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขตมุกดาหาร

6.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมุมมองในเชิงระบบเพื่อให้การจัด กิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับเป้าหมาย

6.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร

6.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวินิจฉัยและ วางแผนกระบวนการทำงานอย่างมีกลยุทธ์

6.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ ศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์กร

6.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการบริหารจัดการ สถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน กว้างไกล และสร้างสรรค์เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

6.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้การเข้าร่วมอบรม และศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษา

6.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ร่วมกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

6.2 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของตนเองและผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

6.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับสภาพความคิดให้มีความพอดี พอเหมาะพอควร จากการเรียนรู้สถานการณ์ต่าง ๆ และทำความเข้าใจในบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง

6.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับตัวให้เหมาะสมในความไม่แน่นอน ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สภาพวิกฤตที่เกิดขึ้นและบุคคลที่แตกต่าง

6.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในลักษณะหรือกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เอื้อต่อการทำงานที่ยืดหยุ่น

6.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช้อำนาจจนเกินไป

6.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ และแนวคิดใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา

6.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรทะเลาะงำแพงพื้นที่ทำงานและห้องประชุมด้วยดีจิตัล ระดมสมอง และสร้างสังคมแห่งการทำงาน

6.3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวก และมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

6.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะเข้าร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์

6.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเรียนรู้ให้หลากหลายเพื่อคิดต่อยอด
สิ่งที่เป็นอย่าง

6.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้น เสริมแรง สร้างแรงบันดาลใจ
จินตนาการให้เรียนรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

6.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกคน และระดม
ความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

6.3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเองและ
ผู้อื่น กระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่พยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน
ทำเหมือนกันควรสนับสนุนผู้คิดค้นผลงานแปลกใหม่ได้มีโอกาสนำเสนอ

6.3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความคิดแปลก ๆ ของคนด้วยใจ
เป็นกลางระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องค่อยเป็นค่อยไปและใช้เวลา

6.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

6.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานตามความถนัดและ
ความสามารถของบุคลากร

6.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความยุติธรรม มอบหมายและ
กระจายงานให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

6.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรใน
สถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ

6.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา
พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม

6.4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมแรงทางบวกด้วยการยกย่องชื่น
ชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือมีผลงานอันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ

6.4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ
การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่
รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

6.4.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลใน
ฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมี
ความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน
เพื่อการพัฒนาผู้ตาม

6.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

6.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสนทนา และอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

6.5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

6.5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการในการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

6.5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

6.5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างทัศนคติเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับทีมงาน และมีการนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการปฏิบัติงาน

6.5.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในมิติของความรู้

6.5.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะที่ดี และมีความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานได้ดี มีความเต็มใจในการทำงาน เมื่อสมาชิกในทีมทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายของงาน จะร่วมชื่นชมแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการยืนยันองค์ประกอบของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม 6) การมีจินตนาการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องเป็นบุคคลที่สามารถมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ มีการวางแผน และสร้างกระบวนการในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ บรรยากาศการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว ความร่วมมือและความเชื่อมโยง การมีความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน และการมีภาวะผู้นำร่วมกันภายในองค์กร เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิดไม่เน้นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไป มีการสร้างความรู้ใหม่ไปสู่การสร้างสรรค์ผลงานเชิงประจักษ์ ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาจนสามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ ปักกระโท (2560, หน้า 55) เรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว สอดคล้องกับ เพ็ญญา ศรีภูธร (2562, หน้า 56) เรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณมศึกษาระยอง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประณมศึกษาระยอง ประกอบด้วย
 การทำงานเป็นทีม คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุตรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 167) เรื่ององค์ประกอบ
 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบ
 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมี ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านทักษะคิดวิเคราะห์
 ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความยืดหยุ่น และด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตามลำดับ

2. การศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
 สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ใน
 ระดับมากทุกด้าน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำ
 เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 อุดรธานี อยู่ในระดับมาก” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น
 และปรับตัว คิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะเผชิญกับความ
 เสี่ยง ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ มีความพยายามปรับตัวให้สามารถรับกับสภาพ
 ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ เปิดกว้างรับประสบการณ์
 ใหม่ ๆ ด้วยท่าทีที่ยินดีจะเรียนรู้อยู่เสมอมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่เครียด
 กับงาน ให้ความสำคัญ ยอมรับและสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สนับสนุน
 การพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่
 มีความยืดหยุ่นในการคิด สามารถหาคำตอบได้อย่างหลากหลายรูปแบบหลากหลาย
 ประเภท มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ไม่นั่นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไป จะทำให้สามารถ
 บริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานได้
 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรงค์ดี ปักกระโท (2560, หน้า 54-55) ศึกษาเรื่อง
 การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษาพบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวม
 และรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า
 271-274) เรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีจินตนาการ 3) การมีแรงจูงใจ 4) ความยืดหยุ่นมี 5) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 6) การปฏิบัติ สู่เป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษชลิ จงเจริญ (2562, หน้า 189) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 161-167) ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก

3. การศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ใน ระดับมากทุกด้าน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อุดรธานี อยู่ในระดับมาก” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหากผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ บุคลากรใน สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และเรียนรู้ได้ อย่างรวดเร็ว มีวินัยในตนเอง รู้จักและปฏิบัติตามกฎระเบียบในองค์กร มุ่งมั่นในการพัฒนา ตนเองทั้งทางกาย ปัญญา และอารมณ์อย่างต่อเนื่อง สร้างความรู้ความเชี่ยวชาญในตนเอง อยู่เสมอ จะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556, หน้า 76-77) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ หนึ่งฤทัย เล็งพันธ์สกุล (2562, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.76 ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต มีความสัมพันธ์กัน ทางบวก” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น มีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่นและการปรับตัว มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ และ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะทำให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้ง่ายขึ้นนอกจากนี้ การดำเนินงานการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาย่อม ต้องการบุคคลที่รอบรู้ มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คิดอย่างเป็นระบบ มีแบบแผนความคิด และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ มีจันโท (2560, หน้า 88– 92) เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุศรา ปุณรีบุรณ์ (2563, หน้า 161– 167) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

มุกดาหาร ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ตัว คือ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 ตัวแปร รวมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 70.10 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .299 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น สนใจ และไม่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ให้ความสำคัญ ยอมรับและสนับสนุนกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันด้วยการคิดอย่างเป็นระบบ ความร่วมมือกันของบุคลากร เพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ย่อมทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุศรา ปุณริบูรณ์ (2563, หน้า 161-167) เรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านทักษะคิดวิเคราะห์

6. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร มีทั้งหมด 5 ด้านได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการทำงานเป็นทีม มีแนวทางการพัฒนารวมทั้งสิ้น 35 แนวทาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมุมมองในเชิงระบบเพื่อให้การจัดกิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับเป้าหมาย วิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของตนเองและผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ มองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวกและมีความเฉลียวฉลาด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากร

มีความยุติธรรม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำได้ในหลายรูปแบบ ทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในมิติของความรู้ เมื่อสมาชิกในทีมทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายของงาน จะร่วมชื่นชมแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ ย่อมเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แก้วมณี ปัทมะ (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีจินตนาการ รวมทั้งสิ้น 17 แนวทาง โดยมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุญชลี จงเจริญ (2562, หน้า 201) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัย พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย วิธีการพัฒนา เช่น ใช้วิธีการทางนวัตกรรมและการออกแบบโปรแกรมโดยเน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการกำหนดสัดส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในรูปแบบของ active learning และ passive learning ให้เหมาะสม การพัฒนาบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อม โดยจัดให้ผู้บริหารมีพื้นที่ส่วนตัว โดยให้ผู้บริหารมีอิสระทางความคิดในบางประเด็นที่เหมาะสมกับสภาพการบริหารและบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ การพัฒนาตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ การเรียนรู้แบบผสมผสาน เน้นการติดตามประเมินผลการพัฒนา และมีเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะสามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1.1 ผลการวิจัยทำให้ทราบองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เป็นประเด็นในการตรวจสอบตนเองและหาทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของตนเองต่อไป

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีจินตนาการ ($\bar{X} = 3.40$) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีความเชี่ยวชาญ ทั้งทางด้านทักษะ ความรู้และขยายผลสู่ความเป็นเลิศ และเป็นผู้นำเชิงทักษะขั้นสูงมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อส่งเสริมด้านดังกล่าวให้อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีแบบแผนความคิด ($\bar{X} = 4.32$) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สร้างกรอบแนวความคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะ และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยม และเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

1.4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร มีจำนวน 5 ด้าน โดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล การให้ความเสมอภาคโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ สนับสนุนให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

2.2 ควรมีการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

2.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

2.4 ควรศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

2.5 ควรศึกษากลยุทธ์การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ungงัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กุลชลี จงเจริญ. (2562). *แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 12(1), 169–201.
- กรมวิชาการ. (2544). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ : Super leadership*. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมีเดีย.
- เกศณี กลืนเทศ. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นที่มของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). *มองพันวันข้างหน้า : วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2560*. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.

- แก้วมณี ปัทมะ. (2564). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อีรสาส์นพับลิชเชอร์.
- จันจิรา น้าขาว. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จุฑามาส ชุ่นห้วน. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- เฉลิมพล เอกพันธุ์, อีระ ภูติ. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมุกดาหาร*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(34), 157-165.
- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2558). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- ณัฐฉนิช สิริลัจจานุรักษ์. (2558). *ภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์การสำรวจความคิดเห็น (poll) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางสังคมประชาธิปไตยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*, 11(1), 163-180.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทองคำ พิมพา. (2556). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอลทีเพรส.
- _____ (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธนาภรณ์ นิลพันธันท์. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- นฤมล จิตรเชื้อ. (2560). *บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้*. วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(2), 1738-1754.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน และคณะ. (2555). *การจัดการความรู้*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุศรา ปุณริบูรณ์. (2563). *องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บงกช วิจบ (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัญญา สังขวดี และสมหมาย เทศขำ. (2554). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- ปริญญา ต้นสกุล. (2550). *ศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: จิตจักรวาล.
- เปรมศิริ เนื้อเย็น. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์
 ค.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- พัชรินทร์ พูลสวัสดิ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร*
สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในจังหวัด
นครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์ปิยอนต์
 บุ๊คส์.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ*
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
 มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิมพ์ศนิดา จึงสุทธิวงษ์. (2563). *โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับ*
นักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 สกลนคร.
- เพ็ญนภา ศรีภูธร. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น*
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา. วิทยานิพนธ์
 ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไพลิน บุญนา (2559). *ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา* สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์
 ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำ*
ใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค (2558). *แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการ*
พัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ*
ลำปาง, 4(1), 156-157.

- ยุรพร ศุภธรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรวัตน์ ชำนาญ. (2554). *ฉลาดคิด ฉลาดสุข*. กรุงเทพฯ: ฐานการพิมพ์.
- รัชฎากร อัครจันทร์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีการวิจัย และแนวทางการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วรภรณ์ ตระกูลสฤณี. (2550). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วนิช สุธาร์ตน์. (2557). *ความคิดและความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการค้นคว้าใหม่ทางการศึกษา : กรณีที่ต่อเนื่องการศึกษา ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: หจก.ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริลักษณ์ มีจันโท. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศิริวรรณ คำภูเงิน. (2561). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เพาะ: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ บค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- สไบแพร เพียรชนะ. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สิริกาญจน์ จิระสาคร. (2553). *การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุริพร พิงพุททคุณ. (2550). *การบริหารจัดการที่มงาน*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- สุรศักดิ์ ปักการะโถ. (2560). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุทธิชัย นาคะอินทร์. (2561). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุทญา อร่ามรัตน์. (2562). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุพัฒตรา ธิพรพันธ์. (2561). *การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สุพิชชา ภูกันงาม. (2560). *การวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. *วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(1), 1467-1476.
- สุภาพร ไสริณ และทองศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ (2563). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. *วารสารราชพฤกษ์*, 19(1), 140-150.

- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โสภณ งามสวย. (2559). *การพัฒนาแนวทางความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *วิธีวิทยาการประเมินความสำเร็จของการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2564). *บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี*. เข้าถึงได้จาก sesdomuk.go.th ข้อมูลพื้นฐาน-2. 7 ธันวาคม 2564
- หทัยรัตน์ วิโย และวันทนา อมตาริยกุล. (2564.) *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จังหวัดหนองคาย. *วารสารมจร อุบลปริทรรศน์*. 6(1). 224.
- หนึ่งฤทัย เลียงพันธุ์สกุล. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 3. *สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่*.
- อภิชัย พันธเสน และคณะ. (2558). *การสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย:ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา (2535-2558)*. เข้าถึงได้จาก https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:63220. 15 สิงหาคม 2564
- อัยริน สมาแอ. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 3. *สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่*.
- Ash, D.B. (1997). *Transformational leadership and organizational learning: Leader actions that stimulate individual and group learning*. Dissertation Abstract International, 58(8), 692.

- Bennis, W. (2002). *Creative Leadership*. [ABI] chulalongkorn University (Distributor).
- Cumming, T.G. and Worley, C.G. (2009). *Organization Development and Change*.
9 th ed: South–Western Cengage Learning. Mason.
- Donaldson, L. (2001). *Cultivating leadership in school*. NY: Teachers college Press.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. South–Western : Cengage Learning.
- _____ (2010). *Principles of Leadership*. (6 th ed). Toronto: Houghton Mifflin.
- Duke. (1987). *School Leadership and Instructional Improvement*. New York : Random
House Educator. Thesis Master of Arts (MA), in Art Education (Fine Arts),
Ohio University.
- Ellinger, A. D. (2000). *Is the Learning Organization for Real? Examining the
Impacts of the Dimensions of the Learning Organization on Organizational
Performance*. Doctor’s Thesis, Georgia : University of Georgia.
- Garvin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71,
78–91.
- Harris, A. (2009). Creative leadership. *Journal of Management in Education*. 11,
23(1), 9–11.
- Hoy,W.K and Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration : Theory, Research and
Priactice*. (6th ed). Boston: Mc Graw–Hill.
- Larwood and others. (1995).“Structure and Meaning of Organizational Vision.”
Academy of Management Journal. 38 (3), 740–769.
- Lacocca. L. (2011).“Change, Lerdership, and Creativity,” in *Creative Lerdership: Skill
That Drive Change*. (2nd ed). London: SAGE.
- Marquardt, M.J. (1996). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to
Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw–Hill.
- Marquardt, M. and Reynolds, A. (1994). *Global Learning Organization*. New York:
IRWIN, Professional Publishing.
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership*. San Francisco: Jersey–Bass Publisher.
- Puccio, G., Murdock, M., and Wiance, M. (2007). *Creative Leadership: Skills that drive
change*. Thousand Oaks: SAGE Pub.

- Palus, C.J. and Horth, D.M. (2005). *The leader's Edge: Six Creative Concepts Competencies for Navigating Complex Challenges*. San Francisco: Jossey Bass.
- Robinson, K. (2007). *The Principles of Creative Leadership*. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, Stephen. P. and Coulter, M. (2012). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sternberg, R. J. (2006). Creative leadership: it's a decision. *Journal of Leadership*.36(2), 22-24.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- _____ (1999). *The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations*. New York: Doubleday/Currency.
- _____ (2000). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. (1987, February). Leadership and Excellence in Schooling. *Dissertation Abstracts Internationl*. 41(5), 4-13.
- Song, J.I. Hoon. (2008, December). "The Effects of Learning Organization on the Practices of Human Knowledge – Creation : AnEmpirical Research Study in Korea," *International Journal of Training and Development*. 12(4), 265-281.
- Ubeben, G. C., Hughes, L. W., and Norris, C, J. (2010). *The Principal: Creative leadership For Excellence in schools. (6th ed.)*. Boston: Pearson.
- Wheelen, T. L. and Hunger, J. D. (2002). *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Weinberg, R. S.and Gould, D. (1999). *Foundation of Sport and Exercise Psychology. (2nd ed.)*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Yukl, A.G. (2006). *Leadership in Organization*. UK: Prentice – Hall International.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกประกอบของ
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. นายภักดี สมตะณีย์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |
| 2. ว่าที่ ร.ต.อัศดา อัญญาชัย | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนหนองแขวงวิทยาคม
สพม.มุกดาหาร |
| 3. นายธวัชชัย สิงห์ขัน | ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |
| 4. นายวัชรา สุตาวงศ์ | ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |
| 5. นายนิรันตร์ สุยะระกา | ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. ผศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี | ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. นายภักดี สมคะเณย์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |
| 3. ดร.สุริยัน ทรัพย์ผล | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนชุมชนบ้านหนองแวงน้อย
สพป.มุกดาหาร |
| 4. นางสาวมะลิสด ศรีสุวะ | ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |
| 5. นางศิริรัตน์ ทรัพย์ผล | ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามุกดาหาร

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. ผศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี | ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. นายภักดี สมตะณีย์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |
| 3. ดร.สุรียัน ทรัพย์ผล | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
หน่วยงาน โรงเรียนชุมชนบ้านหนองแวงน้อย
สพป.มุกดาหาร |
| 4. นางสาวมะลิสต์ ศรีสุวะ | ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |
| 5. นางศิริรัตน์ ทรัพย์ผล | ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์
สพม.มุกดาหาร |

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย

เรียน นายภักดี สมคะเณย์

ด้วย นางสาวจินตนา ดิดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ดิดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย
เรียน ว่าที่ร้อยตรีอศิตา อัญญาชัย

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็น
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและ
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบวง เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยัน
องค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย
เรียน นายรัชชัย สิงห์ชัน

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็น
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและ
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยัน
องค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย

เรียน นายวัชร สุตาวงศ์

ด้วย นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์รักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่นข้อร้องเรียนประกอบการวิจัย

เรียน นายนิรันดร์ สุยะรา

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่นข้อร้องเรียนประกอบการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ภักษ์เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายภักดี สมคะเนย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สุรียัน ทรัพย์ผล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวมะลิสต์ ศรีสุวะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ดิดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ดิดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางศิริรัตน์ ทรัพย์ผล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนผิงแดดวิทยาคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ไปรรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๘๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนร่มเกล้าพิทยาสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๘๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๘๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดงเย็นวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบ่าง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ภักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๘๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองมุกวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๘๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๑๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ ณาการ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทริกข์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ติดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ติดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายภักดี สมคะเนย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ยว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.สุรียัน ทรัพย์ผล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ภักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสาวมะลิสด ศรีสุขะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอขอบขออนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๓ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางศิริรัตน์ ทรัพย์ผล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๖ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๐๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๕ ๔๑๖๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการยืนยันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา

แบบสอบถาม

การยื่นย้ของค้ประกอบภาวะผู้นำเซ่งสร้างสรรรค์ของู้บริหารสถานค้ศึกษา
สังกัดสำนัองานเขตพื้น้ที่การค้ศึกษามัธยมค้ศึกษามุกดาหาร

ผู้วิจัย

นางสาวจันตนา ดีดวงพันธ์
นักค้ศึกษาปริญาโท
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนากการค้ศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปริกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	ประธานกรรมการ
ดร.ทรัพย์ศิริณี จันทรักษ์	กรรมการ

ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

.....

ตำแหน่ง

.....

สถานที่ทำงาน

.....

เรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ 5 ระดับจากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม มาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

ขอให้ท่านได้พิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละข้อความว่าเหมาะสมที่จะนำมาเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียง 1 คำตอบ

ขอแสดงความนับถือ



นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์

นักศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้วิจัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	พฤติกรรมบ่งชี้	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
1. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ มีการวางแผน และสร้างกระบวนการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	1. การมองภาพในอนาคต					
	2. การวางแผน					
	3. การสร้างกระบวนการทำงาน					
	4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม					
	5. การก้าวทันการเปลี่ยนแปลง					
2. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระด้วยมุมมองที่จะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	1. การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ					
	2. การปรับตัวตามสถานการณ์					
	3. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ					
	4. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
3. การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กร หรือสังคมโดยอาศัยความยืดหยุ่นในการคิด การบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม	1. การมีความสามารถในการคิดหลายทิศทาง					
	2. ความยืดหยุ่นในการคิด					
	3. การบูรณาการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์					

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	พฤติกรรมบ่งชี้	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการปฏิบัติต่อ ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล การดูแลเอาใจใส่ในความ ต้องการของแต่ละบุคคล การให้ความ เสมอภาคโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ สนับสนุนให้ผู้ตามมีโอกาส เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็ม ศักยภาพ	1. การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
	2. การดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล					
	3. การให้ความเสมอภาค					
	4. การสนับสนุนการพัฒนาตนเอง					
5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงออกถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ การทำงานของบุคลากร ส่งเสริมให้ ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ พบปะสังสรรค์ตามสมควร มีการพัฒนา บุคลากรและทีมงานที่ตรงกับความ ต้องการระยะยาวของหน่วยงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การ ให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ	1. กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร					
	2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
	3. การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน					
	4. การแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมาย					
6. การมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงออกถึงความสามารถในการคิด สร้างภาพในสมองในสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมา ก่อนอย่างสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในสิ่ง ที่คิด ไม่เน้นกฎระเบียบ หรือแบบแผน มากเกินไป มีการสร้างความรู้ใหม่ไปสู่ การสร้างสรรค์ผลงานเชิงประจักษ์	1. การสร้างมโนภาพอย่างสร้างสรรค์					
	2. การเชื่อมั่นในความคิด					
	3. การสร้างความรู้ใหม่					
	4. การมีผลงานเชิงประจักษ์					

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์เป็นภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด ขอให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ในโอกาสต่อไป

3. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน และวุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร แบ่งเป็น 6 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร แบ่งเป็น 5 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาก ณ โอกาสนี้ ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

() ผู้บริหารสถานศึกษา

() ครู

2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

() ไม่นเกิน 5 ปี

() 5-10 ปี

() มากกว่า 10 ปี

3. ขนาดของโรงเรียน

() ขนาดเล็ก (โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)

() ขนาดกลาง (โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน)

() ขนาดใหญ่ (โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)

() ขนาดใหญ่พิเศษ (โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)

4. วุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

**ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อต่อไปนี้โดยละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหมายเลข 5, 4, 3, 2 หรือ 1 ที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 เครื่องหมายตามเกณฑ์ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์น้อยที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. การมีวิสัยทัศน์					
1. การมองภาพที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ คาดการณ์ล่วงหน้าเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
2. การวางแผนเพื่อสร้างกำหนดการในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
3. การสร้างกระบวนการทัศนในการทำงาน สามารถจัดการองค์การพัฒนาวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด					
4. การก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงจากภาวะปกติได้					
5. สามารถบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานได้					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว					
6. การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง					
7. การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ มีความพยายามปรับตัวให้สามารถรับกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นได้					
8. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ เปิดกว้างรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยท่าทีที่ยินดีจะเรียนรู้อยู่เสมอ					
9. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
10. ส่งเสริมให้คณะครูมีความยืดหยุ่นในการคิดและการทำงาน สนับสนุนช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครู					
3. การมีความคิดสร้างสรรค์					
11. มีความสามารถในการคิดหลายทิศทาง คิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่วและรวดเร็ว					
12. มีกระบวนการคิดสิ่งแปลกใหม่และความแตกต่างที่ผู้อื่นคิดไม่ถึง					
13. ความยืดหยุ่นในการคิด สามารถคิดหาคำตอบได้อย่างหลากหลายรูปแบบหลากหลายประเภท					
14. มีการบูรณาการเชื่อมโยงความรู้ นำความรู้เดิมมาคิดดัดแปลง และประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงานหรือองค์กร					
15. คิดในรายละเอียดปลีกย่อยเพื่อตกแต่งและขยายความคิดหลักให้ได้ความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
16. คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล					
17. การดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน					
18. การให้ความเสมอภาค รับฟังความคิดเห็น และส่งเสริมการแสดงออก					
19. สนับสนุนการพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่					
20. ช่วยเหลือสนับสนุนให้โอกาสเรียนรู้เทคโนโลยี พัฒนาความสามารถจนรู้สึกเห็นคุณค่าของตนเอง					
5. การทำงานเป็นทีม					
21. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน					
22. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตามสมควร					
23. มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน					
24. มีการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ					
25. มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความผูกพันต่อกันช่วยให้สมาชิกในทีมมีความผูกพันกันและเข้าใจกัน เรียนรู้ความแตกต่างของกันและกัน					

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
6. การมีจินตนาการ 26. มีกระบวนการจินตนาการถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยมีการสร้างต้นแบบของตนเอง					
27. มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ไม่เน้นกฎระเบียบแบบแผนมากเกินไป					
28. มีการสร้างความรู้ใหม่และสามารถใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ					
29. มีการกระตุ้นเพื่อนครุให้สร้างแนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองจนนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลเชิงประจักษ์					
30. ทำให้คนในองค์กรมีความสุขและมีอิสระซึ่งนำไปสู่จินตนาการที่สร้างสรรค์					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อต่อไปนี้โดยละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย
/ ลงในช่องหมายเลข 5, 4, 3, 2 หรือ 1 ที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน
มากที่สุด เพียงข้อละ 1 เครื่องหมายตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก

ระดับ 3 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อย

ระดับ 1 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้					
1. มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
2. บุคลากรในสถานศึกษามีวินัยในตนเอง รู้จักและ ปฏิบัติตามกฎระเบียบในองค์กร					
3. บุคลากรในสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ การจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ					
4. บุคลากรในสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ การเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว					
5. บุคลากรในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนา ตนเองทั้งทางกาย ปัญญา และอารมณ์อย่างต่อเนื่อง					
6. บุคลากรในสถานศึกษามุ่งมั่นที่จะสรรค์สร้างความรู้ ความเชี่ยวชาญในตนเองอยู่เสมอ					

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
7. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
8. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสนทนา และอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน					
9. สถานศึกษามีการลดสิ่งทำให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของบุคลากรคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้มีการสนทนา และอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง					
10. บุคลากรให้ความสำคัญ ยอมรับและสนับสนุนกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
11. สถานศึกษามีการสนทนาและอภิปรายร่วมกันจนสามารถหาข้อสรุปในการปฏิบัติงานบางอย่างที่ยังยากได้					
12. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมได้					
3. การคิดอย่างเป็นระบบ					
13. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจ ยอมรับ และสามารถนำการคิดอย่างเป็นระบบไปสนับสนุนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้					
14. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเชื่อมโยงเป็นระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ของเหตุและผลที่สืบเนื่องกัน					
15. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสามารถรับมือกับเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันด้วยการคิดอย่างเป็นระบบ					

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
16. บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการวางแผนในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนา					
17. บุคลากรในสถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจาร์ณญาณ ตัดสินใจด้วยความรอบคอบ					
18. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
4. การมีแบบแผนความคิด					
19. บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง สามารถวิเคราะห์งานได้อย่างชัดเจน					
20. บุคลากรในสถานศึกษามีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน					
21. บุคลากรในสถานศึกษามีวุฒิภาวะ มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ					
22. บุคลากรในสถานศึกษามีจิตสำนึกในการจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เหมาะสม					
23. บุคลากรในสถานศึกษามีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน ความคิด ความเชื่อ และค่านิยมส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนโดยไม่ยึดติดกับความเชื่อเดิม ๆ					
24. บุคลากรเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้แบบแผนความคิดเพื่อใช้ในการตัดสินใจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์					

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
25. บุคลากรสามารถสร้างทัศนคติให้เกิดความร่วมมือกันเพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน					
26. บุคลากรในสถานศึกษามีความตระหนัก เข้าใจ และมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตของโรงเรียน					
27. บุคลากรในสถานศึกษายอมรับ ยินยอมพร้อมใจและมีความผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน					
28. บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
29. สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล					
30. สถานศึกษามีการนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมาทำให้เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตาราง 31 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องรายชื่อ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ

ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
การมีวิสัยทัศน์								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
4	0	+1	+1	0	0	2	0.40	ไม่เห็นด้วย
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว								
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การมีความคิดสร้างสรรค์								
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
13	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	เห็นด้วย
14	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	เห็นด้วย
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล								
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย

ตาราง 31 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
การทำงานเป็นทีม								
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
23	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	เห็นด้วย
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การมีจินตนาการ								
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
28	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	เห็นด้วย
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย

สรุป IOC = .60-1.00

ตาราง 32 สรุปการพิจารณาความสอดคล้องรายข้อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร

ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
การเป็นบุคคลที่รอบรู้								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
3	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	เห็นด้วย
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม								
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การคิดอย่างเป็นระบบ								
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การมีแบบแผนความคิด								
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
การสร้างวิสัยทัศน์รวมกัน								
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	เห็นด้วย

สรุป IOC = .80-1.00

ภาคผนวก ฉ

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 33 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต

ด้านที่	ข้อที่	อำนาจจำแนก
1. การมีวิสัยทัศน์ ค่าความเชื่อมั่น 0.85	1	0.81
	2	0.60
	3	0.59
	4	0.86
	5	0.93
2. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ค่าความเชื่อมั่น 0.91	6	0.91
	7	0.89
	8	0.51
	9	0.92
	10	0.82
3. การมีความคิดสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่น 0.75	11	0.57
	12	0.81
	13	0.98
	14	0.41
	15	0.37
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าความเชื่อมั่น 0.98	16	0.96
	17	0.98
	18	0.79
	19	0.98
	20	0.98
5. การทำงานเป็นทีม ค่าความเชื่อมั่น 0.92	21	0.96
	22	0.66
	23	0.72
	24	0.98
	25	0.87

ตาราง 33 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	อำนาจจำแนก
6. การมีจินตนาการ ค่าความเชื่อมั่น 0.88	26	0.74
	27	0.82
	28	0.59
	29	0.91
	30	0.85
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.98		

จากตาราง 33 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ระหว่าง 0.37–0.98 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ ค่าความเชื่อมั่น 0.85
2. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ค่าความเชื่อมั่น 0.91
3. การมีความคิดสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่น 0.75
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าความเชื่อมั่น 0.98
5. การทำงานเป็นทีม ค่าความเชื่อมั่น 0.92
6. การมีจินตนาการ ค่าความเชื่อมั่น 0.88

ตาราง 34 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร

ด้านที่	ข้อที่	อำนาจจำแนก
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ค่าความเชื่อมั่น 0.87	1	0.72
	2	0.60
	3	0.55
	4	0.83
	5	0.84
	6	0.84
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ค่าความเชื่อมั่น 0.67	7	0.87
	8	0.52
	9	0.61
	10	0.83
	11	0.54
	12	0.35
3. การคิดอย่างเป็นระบบ ค่าความเชื่อมั่น 0.71	13	0.49
	14	0.87
	15	0.59
	16	0.53
	17	0.77
	18	0.75
4. การมีแบบแผนความคิด ค่าความเชื่อมั่น 0.88	19	0.71
	20	0.88
	21	0.61
	22	0.66
	23	0.75
	24	0.93

ตาราง 34 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	อำนาจจำแนก
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ค่าความเชื่อมั่น 0.86	25	0.82
	26	0.62
	27	0.70
	28	0.52
	29	0.72
	30	0.75
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เท่ากับ 0.96		

จากตาราง 34 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ระหว่าง 0.35-0.93 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.96 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ค่าความเชื่อมั่น 0.87
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ค่าความเชื่อมั่น 0.67
3. การคิดอย่างเป็นระบบ ค่าความเชื่อมั่น 0.71
4. การมีแบบแผนความคิด ค่าความเชื่อมั่น 0.88
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ค่าความเชื่อมั่น 0.86

ภาคผนวก ช

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา



แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ
เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

คำชี้แจง จากผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร” พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
3. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. ด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรดังกล่าวมาหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่าน กรุณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ในครั้งนี้

นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์
 นักศึกษาปริญญาโท
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ
เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ

ชื่อผู้วิจัย นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์
 อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.วัลนิกา ฉลากบาง, ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์
 ชื่อ-สกุล.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่ทำงาน.....
 วัน/เดือน/ปี

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ว่าท่านเห็นด้วย
 หรือไม่เห็นด้วยที่จะกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน
 ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาก ณ โอกาสนี้

นางสาวจินตนา ดีดวงพันธ์
 นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
 โทร. 081-649-4169

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มุกดาหาร

ด้านการมีวิสัยทัศน์	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมุมมองในเชิงระบบ เพื่อให้การจัดกิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับเป้าหมาย		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวินิจฉัยและ วางแผนกระบวนการทำงานอย่างมีกลยุทธ์		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ ศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์กร		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการบริหารจัดการ สถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความ ชัดเจน กว้างไกลและสร้างสรรค์เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศ		

โปรดเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของท่านว่าควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการทำงานเป็นทีม	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสนทนา และอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการในการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรการสร้างความทัศนคติเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับทีมงาน และมีการนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการปฏิบัติงาน		

โปรดเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของท่านว่าควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวจินตนา ตีดวงพันธ์
วัน เดือน ปีเกิด	29 มีนาคม 2534
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	89 หมู่ 2 บ้านหนองแคน ตำบลดงเย็น อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร 49000
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์ ตำบลนาออก อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มุกดาหาร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์สกลนคร อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2557	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและ พัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2557	ครูผู้ช่วย โรงเรียนศรีวิไลวิทยา อำเภอศรีวิไล จังหวัดบึงกาฬ
พ.ศ. 2559	ครู โรงเรียนศรีวิไลวิทยา อำเภอศรีวิไล จังหวัดบึงกาฬ
พ.ศ. 2562	ครู โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์ อำเภอนิคมน้ำอ้อย จังหวัดมุกดาหาร