



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

THE CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

พัชรี อินทาบัจ^{*1} และ รศ.ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ²

¹ นักศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

² อาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

*ผู้รับผิดชอบบทความ : patcharee_i@mail.rmutt.ac.th

Patcharee Inthapat ^{*1} and Assoc.Prof.Pimolpun Phetsombat, Ph.D ²

¹ Student-Master of Education Program in Educational Administration,
Rajamangala University of Technology Thanyaburi

² Lecture-Master of Education Program in Educational Administration,
Rajamangala University of Technology Thanyaburi

*Corresponding author: patcharee_i@mail.rmutt.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 346 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
- 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า การมีคุณธรรม ความโปร่งใส ตรวจสอบข้อมูลได้ การมีจุดยืนที่ชัดเจน การกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ด้าน

Received : 8 December 2020

Revised : 19 December 2020

Accepted : 24 December 2020

Online publication date : 30 December 2020



ความยืดหยุ่น พบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพ สามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดระยะเวลาในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดการทำงาน 3) ด้านจินตนาการ พบว่า การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรศึกษาดูงานนอกสถานที่ และมีกิจกรรมภายในที่สร้างสรรค์ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กร 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา พบว่า การบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 5) ด้านความท้าทาย พบว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากรให้เกิดความรู้สึกร่วมกันทำงานในระยะยาว เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เกิดความร่วมมือร่วมใจ ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างปกติสุข

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ / ผู้บริหารสถานศึกษา / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 3

Abstract

This study aimed 1) to investigate the creative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3, and 2) to explore the development approach of the creative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3. Research samples included 346 teachers in the schools under the Secondary Educational Service Area Office 3, derived from cluster random sampling in the academic year 2019. The interview's key informants consisted of six school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3. The instruments for data collection were questionnaires and interview forms. The researcher employed the statistics included frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis, to analyze data.

The results revealed that 1) the creative leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 3 showed a high level in an overview. 2) The development approach of school administrators' creative leadership under the Secondary Educational Service Area Office 3 was conducted by five areas. 1) Vision consisted of integrity, transparency, accountability, distinct standing, direction, and school goals. 2) Flexibility referred to allowing workers to have freedom and discretion. The official could decide by own consideration in the duration of the assigned work according to the working schedule. 3) Imagination consisted of organizing personnel development projects,



field trips, and internal creative activities to strengthen the organization's relationship. 4) Problem-solving ability consisted of quality educational management, a key goal of creating educational opportunities for children and young people to receive a quality education by local requirements, acceptance, and faith among students, parents, and communities. 5) The challenge was to promote the personnel's participation and engagement to create a long-term desire to work, creating organization loyalty, and building human relations and unity in work happily.

Keywords: Creative leadership / School administrator / Secondary educational service area office 3

บทนำ

ผู้นำในปัจจุบันต้องเป็นบุคคลที่สามารถเปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ผู้นำในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว ความร่วมมือ และความเชื่อมโยงที่ไร้พรมแดน การสร้างนวัตกรรม และการมีภาวะผู้นำร่วมกันภายในองค์กร แนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต ดังนี้ 1) ทักษะใหม่ ผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลมีความเข้าใจผู้อื่น สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้ 2) ความร่วมมือ ผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งส่วนบุคคล และการทำงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกันทั้งภายในและระหว่างองค์กร 3) ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการทำงานร่วมกัน 4) ยึดหลักความยืดหยุ่น ยอมรับ และแสวงหาความท้าทาย เช่น การทำงานที่ไม่ถนัดไม่คุ้นเคย การทำงานกับบุคคลใหม่ ๆ 5) ใจกว้างและปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ กล้ารับฟังความคิดเห็น หรือการทดลองทำสิ่งที่แตกต่าง ไม่ยึดติดกับแนวคิดหรือความรู้ความสามารถเดิม ๆ และ 6) แสวงหาตัวอย่างศึกษาวิธีการทำงานของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ในการแสวงหาแนวทางการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ๆ มัทนา วังนอมศักดิ์ (2550) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยทางด้าน 1) สภาพแวดล้อมแบบเปิด ด้วยการไว้วางใจ ให้อิสระในการคิด และพร้อมสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ 2) แรงจูงใจภายใน ด้วยการมีความหวัง ความปรารถนา ความเพียรพยายาม มุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้เป็นคนที่ประสบความสำเร็จ และ 3) ความรู้เชิงลึก ด้วยการมีความรู้ แนวกว้างและลึก มีทักษะ ประสพการณ์อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การ



แสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความสามารถ และกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค นเรศ บุญช่วย (2554) ให้ความหมายว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกซึ่งการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลก และต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่า และศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกันมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิด และการกระทำ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิตที่รู้จักพัฒนาตนเองเสมอ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และจิตวิญญาณ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ให้ความหมายว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ภาวะแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการกล้านำความเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการกล้าเผชิญกับความท้าทาย ด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงโรงเรียน เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน เสาวณี ตรีพุทธรัตน์ (2547) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการดำเนินงานของกลุ่มคนหน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ เนื่องจากภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้อง และส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารของทุกหน่วยงานจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของตนเอง ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ด้านทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการต่าง ๆ ดังที่กล่าวข้างต้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและในภาวะเช่นนี้ สมรรถนะของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้รอดพ้น และได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรงดังกล่าว สามารถตอบสนองต่อความคาดหวัง ความต้องการของบุคคล และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 รับผิดชอบการบริหารการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีโรงเรียนในภาครัฐในสังกัดจำนวน 47 โรงเรียน เป็นองค์กรหนึ่งที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารในสถานศึกษาและเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดจุดหมาย วางแผน กำหนดเป้าหมาย ตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายรัฐที่กำหนดไว้ และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น เช่น การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การรู้จักแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ความเป็นผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง การพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารและการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายต่อไป



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามทฤษฎีแนวคิดของนักวิชาการซึ่งมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ตรงกัน ประกอบด้วย (Couto and Eken, 2002), (Sousa, 2003), (Parker & Begnaud, 2004), (Stoll and Semperley, 2009), (Harris, 2009), (Coste, 2009), (Ubben, Hughes & Norris, 2010), (Delich, 2010) และ (Maxwell, 2012) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎี จะได้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ (1) วิสัยทัศน์ (vision) (2) ความยืดหยุ่น (flexibility) (3) จินตนาการ (imagination) (4) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving) (5) ความท้าทาย (challenge)

วิธีดำเนินการวิจัย

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,323 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,500 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ เคร็จซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 346 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามจังหวัดที่ตั้งของสถานศึกษาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสอบถาม เริ่มต้นสร้าง จำนวน 45 ข้อ มีทั้งหมด 5 ด้านให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัว ตามกรอบแนวคิดและขอบเขตของการวิจัย โดยการศึกษาวัตถุประสงค์ว่าต้องการศึกษาอะไร กำหนดประเด็นคำถามตามวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากคานียามศัพท์แล้วจัดทำแบบสอบถามเฉพาะร่าง

ขั้นที่ 3 เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : index of item-objective congruence) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.8-1.0 ผ่านคุณภาพ 43 ข้อ ปรับปรุง 2 ข้อ โดยพิจารณาความเป็นปรนัย

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ พิจารณาความเป็นปรนัย เป็นครั้งสุดท้ายภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 6 นำเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach, 1987) มีค่า เท่ากับ 0.98

ขั้นที่ 7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว จำนวน 45 ข้อ มาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการวิจัย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้วยตัวเอง ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 346 คน แบบสอบถาม จำนวน 346 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบ จำนวน 346 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแปลงค่าแล้วทำการบันทึกในตารางบันทึกข้อมูลนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์



ข้อมูลด้วยสถิติ โดยใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) เป็นรายข้อใช้วิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวิธีดำเนินการ ดังนี้ นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล นำหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน ดังนี้ 1.ด้านวิสัยทัศน์ ประเด็น ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง 2.ด้านความยืดหยุ่น ประเด็น ผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง 3.ด้านจินตนาการ ประเด็น ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน 4.ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ประเด็น ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน 5.ด้านความท้าทาย ประเด็น ผู้บริหารจูงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Guided Interview) จำนวน 5 ข้อ ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการเลือก เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ เป็นกลุ่มผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดละ 3 คน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีพื้นที่ครอบคลุมจำนวน 2 จังหวัด คือ จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามประเภทครูผู้สอน จำนวน 346 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 69.94 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 311 คน คิดเป็นร้อยละ 89.88 และมีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 68.79

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวม และจำแนกเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับที่
1. ด้านวิสัยทัศน์	3.77	.90	มาก	2
2. ด้านความยืดหยุ่น	3.70	.90	มาก	5
3. ด้านจินตนาการ	3.77	.88	มาก	3
4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา	3.80	.86	มาก	1
5. ด้านความท้าทาย	3.76	.88	มาก	4
รวม	3.76	.88	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D.=.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=3.80$, S.D.=.86) รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=3.77$, S.D.=.90) และด้านความยืดหยุ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X} = 3.70$, S.D.=.90)

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พิจารณาเป็นรายข้อดังนี้

ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มารประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=3.88$, S.D.=.88) รองลงมา ผู้บริหารคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย คือ ($\bar{X}=3.81$, S.D.=.85) และผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=3.69$, S.D.=.94)

ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$, S.D.=.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุก ๆ สถานการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=3.73$, S.D.=.91) รองลงมา ผู้บริหารสามารถคิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ย คือ ($\bar{X}=3.73$, S.D.=.90) และ ผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=3.66$, S.D.=.87)

ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, S.D.=.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=3.82$, S.D.=.89) รองลงมา ผู้บริหารมีการส่งเสริมและ



สนับสนุนความสามารถของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ย คือ ($\bar{x}=3.81$, $S.D.=.87$) และ ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{x}=3.70$, $S.D.=.91$)

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.80$, $S.D.=.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{x}=3.84$, $S.D.=.83$) รองลงมา ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ย คือ ($\bar{x}=3.80$, $S.D.=.89$) และ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{x}=3.77$, $S.D.=.86$)

ด้านความท้าทาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.76$, $S.D.=.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{x}=3.80$, $S.D.=.87$) รองลงมา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก มีค่าเฉลี่ย คือ ($\bar{x}=3.80$, $S.D.=0.86$) และ ผู้บริหารจูงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{x}=3.72$, $S.D.=.88$)

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานด้านคุณธรรม ความโปร่งใส กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา อุดมการณ์ เพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษารับทราบในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา กำหนดพันธกิจสถานศึกษา กำหนดเป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ กำหนดวัตถุประสงค์ตัวชี้วัด เพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกคนทุกฝ่ายได้ร่วมกันทุกฝ่ายส่งผลให้สถานศึกษาเกิดแรงผลักดัน

2. ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพสามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดระยะเวลาในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนดการทำงาน และวิธีปฏิบัติงานให้งานนั้นเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถในการสร้างความมั่นใจที่เกิดจากตัวครูเองส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จมากกว่าการถูกบังคับให้ทำ มีวิธีการมอบหมายงาน หรือการติดตามงาน การปฏิบัติงานให้งานนั้นเสร็จ ส่งผลให้การทำงานมีสภาพคล่องมากยิ่งขึ้นและลดแรงกดดันภายในของครูผู้สอน อิสระทางด้านความคิดและการตัดสินใจทำให้งานออกมาสำเร็จภายใต้การคอยติดตามอย่างห่างๆ การให้คำแนะนำข้อเสนอแนะอย่างจริงใจต่อครูและบุคลากร



3. ด้านจินตนาการ ผู้บริหารสถานจัดโครงการ กิจกรรม ให้ครูและบุคลากรไปพักผ่อนนอกสถานที่ และมีกิจกรรมที่สร้างสรรค์ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กร อย่างน้อยปีละครั้ง มีการเปิดใจคุยกัน ครู บุคลากรและผู้บริหาร กล้าเปิดใจเข้าหากันมากขึ้น การสำรวจความพึงพอใจของครูในการเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ จัดกิจกรรมภายในที่สร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอตามโอกาสที่เหมาะสม สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันภายในองค์กร การเปิดโอกาสให้ได้คุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการมากขึ้น

4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานทางการศึกษาของชาติและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน โดยมีผลมาจากแนวทางการบริหารการจัดการโรงเรียนสู่คุณภาพ บริหารจัดการใช้หลักการร่วมมือร่วมใจ การบริหารงานกลุ่มบริหารกิจการนักเรียน คอยสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนหากมีปัญหาต้องรีบแก้ไขทันทีและการบริหารงานทุกฝ่ายร่วมมือกัน เพื่อพัฒนานักเรียนและให้สถานศึกษาพัฒนาไปในทุกทิศทาง

5. ด้านความท้าทาย ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วม และผูกพันของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรอยากร่วมงานในระยะยาว เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทำให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างปกติสุข การทำงานราบรื่นไม่เกิดปัญหาองค์กรประสบความสำเร็จ ต้องอยู่บนองค์ประกอบที่เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้ การสร้างประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร องค์กรใส่ใจดูแลกันเป็นอย่างดี

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านจินตนาการ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา และด้านความท้าทาย ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มานำประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ มีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุก ๆ สถานการณ์ มีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนางสาวจันจิรา น้าขาว (2562) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บริหารมีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ



หลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาการแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วินาสุทธิโพธิ์ (2561) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จากผลการวิจัย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านวิสัยทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มานำประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ เช่น นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการทำงาน มีการบริหารสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารินี สิกุลจ้อย (2556) ที่ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทองคำ พิมพา (2556) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า ระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารมีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุก ๆ สถานการณ์ สามารถคิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน สามารถปรับเปลี่ยนความคิดหากมีข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง คอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษา เขต 3 ด้านจินตนาการ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา สร้างจินตนาการหรือมโนภาพที่อยู่ในจิตใจ จินตนาการหรือวาดฝันไว้ อย่างมีเหตุผลและมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจมาศ หนูไชยทอง (2555) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการมีจินตนาการ ผลการศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ภายในโรงเรียนได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ นเรศ บุญช่วย (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า โมเดลองค์ประกอบแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความท้าทาย จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ และการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภายนอก ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา มีการกำหนดเป้าประสงค์ ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ และการบริหารแบบร่วมมือ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำจะต้องตระหนักถึงความก้าวหน้าทันสมัย สร้างสรรค์ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคมพร้อมทั้งผลักดันให้คนอื่นๆ ในสังคมร่วมมือและทำไปพร้อมกันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิรดา แพงไทย (2562) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ด้านความท้าทาย อยู่ในระดับมาก

แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ดังต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์



ด้านวิสัยทัศน์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอุดมการณ์โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะป้องกันการกระทำที่เอื้อต่อการหวังผลประโยชน์แอบแฝง แสดงการมีเจตยั้งที่ชัดเจน กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา อุดมการณ์ เพื่อการพัฒนาและสร้างอนาคตของสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษารับทราบการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาสร้างสรรค์ผลงานอย่างมีคุณภาพ

2. ด้านความยืดหยุ่น จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความยืดหยุ่น ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ไม่ปิดกั้นความคิดเห็นที่แตกต่าง แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพสามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดเวลาทำงาน และวิธีปฏิบัติงานให้งานนั้นแล้วเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ

3. ด้านจินตนาการ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านจินตนาการ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะขับเคลื่อนงาน มีแรงมากระตุ้นการขับเคลื่อนก็จะเกิดขึ้น การสอบถามเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ แสดงถึงความเอาใจใส่และเมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ต้องยื่นมือเข้าไปเป็นบุคคลแรกๆ การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับได้ดี และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้คำชื่นชมหรือรางวัล หากผู้ใต้บังคับบัญชาทำสิ่งใดผิดพลาด ผู้บริหารควรให้คำปรึกษา ให้อภัย และสร้างกำลังใจให้สามารถเดินหน้าต่อไป

4. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในสถานศึกษาได้ เช่น ด้านการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพฤติกรรมของนักเรียน แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานทางการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ใช้หลักการบริหารจัดการโรงเรียนสู่คุณภาพ

5. ด้านความท้าทาย จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านวิสัยทัศน์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารจงใจและกระตุ้นผู้อื่น ให้มีความรักและพอใจในงานที่ทำ รวมถึงการทำให้บุคลากรอยากจะทำงานได้ดียิ่งขึ้น แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากร สร้างประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วน



หนึ่งขององค์กร การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และยอมรับความแตกต่างระหว่างกัน กล้าเสี่ยงในสิ่งใหม่ๆ ไม่ควรเก็บเอาผลสำเร็จเดิมๆ มาเป็นมาตรฐานในการบริหาร ต้องศึกษาความเสี่ยงด้วยว่าคุ้มค่าต่อการลงทุนที่จะเสี่ยงหรือไม่โดยการประชุมและฟังคำชี้แนะจากผู้ได้บังคับบัญชาหรือทีมบริหาร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านความยืดหยุ่น ทางความคิด การกระทำ ความสมดุลในชีวิต และการพัฒนาตนเอง

บรรณานุกรม

- กิตติกาญจน์ ปฎิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- กิตติกาญจน์ ปฎิพันธ์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ต้องค่าสำหรับทุกคนในอนาคต. ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). ความคิดสร้างสรรค์. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร : ชัคเชส มีเดีย.
- จารินี สิกุลจ้อย. (2556). ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- จันจิรา น้ำขาว. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นเรศ บุญช่วย. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ทองคำ พิมพ์. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เบญจมาศ หนูไชยทอง. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขต



- พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญบริหารการศึกษา.** จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2550). **รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.** วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วินา สุทธิโพธิ์. (2561). “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2”. **วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง.**
- ศศิธรดา แพงไทย. (2562). “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21”. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.** ปีที่ 6 ฉบับที่ 1. (มกราคม-มิถุนายน) หน้า 7-11.
- เสาวณี ตริพุทธิรัตน์. (2547). **ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพการนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Coste, T.G. (2009). **Creative Leadership and Women.** [Online] Available from <http://www.pptsearch.net/details-creative-leadership-amp-women349420.html>. On July 28, 2020.
- Couto, R. A., & Eken, c. (2002). **To give their gifts: Health, community and democracy.** Nashville: Vanderbilt University Press.
- Cronbach, L. J. (1987). **Essentials of Psychological Test.** (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Delich, V. (2010). **The Impact of Mercosur’s Sanitary and Phitosanitary Regime on itsMembers’ Institutional Dynamics.** *Journal of CMA Management*, 79(2), 3-3.
- Harris, A. (2009). “Creative leadership”. *Journal of Management in Education*, 23(1), 9-11.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). “Determining Sample Size for Research Activities”. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), pp. 607-610.
- Maxwell, J. A. (2012). **Qualitative research design: An interactive approach.** Qualitative research design: An interactive approach. Sage Publications.



- Parker, J. p., & Begnaud, L. G. (2004). **Developing creative leadership**.
Portsmouth, NH: Teacher Ideas Press.
- Sousa, D.A. (2003). **The Leadership Brain : How to Lead Today's Schools More Effectively**. California : Sage.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). “Creative leadership teams”. **Journal of Management in Education**, 23(1), 12-18.
- Ubben, G. C., & Hughes, L. W. & C. G. Norris. (2010). **The principal: Creative leadership for effective schools**. Pearson Custom Education.