

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา



บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A SCHOOL MANAGEMENT MODEL FOR THE ENHANCEMENT
OF CREATIVE LEADERSHIP OF PRIMARY SCHOOL STUDENTS

Miss Orachorn Kittichontawat



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration
Department of Educational Policy Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2015

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา
โดย	นางสาวอรชร กิตติชนม์ธวัช
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษภูิบัณฑิต

.....คนบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.พลสัมพันธ์ โพธิ์ศรีทอง)

อรรถ กิตติชนม์ธวัช : การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (DEVELOPMENT OF A SCHOOL MANAGEMENT MODEL FOR THE ENHANCEMENT OF CREATIVE LEADERSHIP OF PRIMARY SCHOOL STUDENTS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ. ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ศ. ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 259 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 397 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน จำนวน 1,985 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินและแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบทางการ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบการเมือง และรูปแบบวัฒนธรรม โดยแต่ละรูปแบบมี 8 องค์ประกอบ ส่วนกรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน ได้แก่ (1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (3) ความกล้าหาญ (4) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ และ (6) ความรอบรู้ 2) สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ รองลงมาคือรูปแบบวัฒนธรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ รูปแบบทางการ และรูปแบบวัฒนธรรม ตามลำดับ และ 3) รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น มี 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ (CFM Model) เป็นรูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ที่มาจากการบูรณาการรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ และรูปแบบที่ 2 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ (CCFM Model) เป็นรูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ซึ่งบูรณาการรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบวัฒนธรรม โดยทุกองค์ประกอบของทั้งสองรูปแบบใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ ยกเว้นรูปแบบ CCFM มีการนำรูปแบบวัฒนธรรมมาร่วมใช้ในองค์ประกอบที่ 7 และ 8

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง	ลายมือชื่อนิสิต
	การศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม
ปีการศึกษา	2558	

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้ความเมตตาและเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำปรึกษาตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ ที่จุดประกายความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงการให้คำแนะนำที่มีประโยชน์และให้ความกรุณาติดตามความคืบหน้าของงานวิจัยอย่างต่อเนื่องจนสำเร็จลุล่วง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ ดร.พลสัมพันธ์ โพธิ์ศรีทอง กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อผู้วิจัย และงานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนทุนจาก “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณ พี่สุมาลี สุทธิกุล พี่ดรุณี ไร่เปี่ยม เจ้าหน้าที่สาขาวิชาบริหารการศึกษา และเพื่อนพี่น้องนิสิตบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุกคนที่ทำให้กำลังใจและมีส่วนช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์สำเร็จได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ที่กรุณาสอนสั่งและเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต รวมถึงเป็นพลังใจสำคัญให้ผู้วิจัยรักและใฝ่รู้ในการศึกษา ขอขอบพระคุณพี่น้องทุกคนในครอบครัวกิตติชนธวัช และครอบครัว Csendes ที่เป็นกำลังใจและมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภาพ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	10
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร.....	11
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา.....	30
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	36
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักเรียน.....	45
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ.....	57
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65

3.1	ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	66
3.2	ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา	66
3.3	ศึกษาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน	75
3.4	ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 1).....	76
3.5	ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 2).....	76
3. 6	เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับสมบูรณ์.....	78
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	80
4.1	ผลการศึกษารอบแนวคิดในการวิจัย.....	82
4.1.1	ผลการศึกษารูปแบบการบริหารของ Bush (2011) ที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา	82
4.1.2	ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	84
4.2	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	87
4.2.1	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	87
4.2.2	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	103
4.3	การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา	137
4.3.1	ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 1).....	137

4.3.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารการ บริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ...	145
4.3.3 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา (ฉบับที่ 2)	148
4.3.4 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	155
4.4 รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)	156
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	176
5.1 สรุปผลการวิจัย	176
5.1.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	176
5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	177
5.1.3 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ นักเรียนประถมศึกษา.....	179
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	190
5.3 ข้อเสนอแนะ	195
รายการอ้างอิง.....	199
ภาคผนวก	208
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	209
ภาคผนวก ข รายงานการตรวจเครื่องมือวิจัย	240
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	247
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย และหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ.....	255

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ 259



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบรูปแบบการบริหาร (Bush, 2011).....	28
ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	42
ตารางที่ 3 รายละเอียดของกลุ่มจังหวัด.....	68
ตารางที่ 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มจังหวัดและขนาดของโรงเรียน.....	69
ตารางที่ 5 รายชื่อโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนระดับประเทศ ประจำปี 2557.....	70
ตารางที่ 6 รายละเอียดรูปแบบการบริหารที่ใช้ในการวิจัย.....	82
ตารางที่ 7 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.....	85
ตารางที่ 8 สถานภาพของนักเรียน (n=284).....	88
ตารางที่ 9 สถานภาพของครู (n=284).....	89
ตารางที่ 10 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาโดย ภาพรวม จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	90
ตารางที่ 11 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ทั่วไปโดยภาพรวม จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	92
ตารางที่ 12 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ทั่วไปขนาดเล็ก จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	93
ตารางที่ 13 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ทั่วไปขนาดกลาง จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	95
ตารางที่ 14 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ทั่วไปขนาดใหญ่ จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	96
ตารางที่ 15 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ทั่วไปขนาดใหญ่พิเศษ จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	98

ตารางที่ 16	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนโดยภาพรวม จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	99
ตารางที่ 17	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนขนาดกลาง จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	101
ตารางที่ 18	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน.....	102
ตารางที่ 19	สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล (n=836).....	104
ตารางที่ 20	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานศึกษา (n=836).....	106
ตารางที่ 21	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในภาพรวม.....	107
ตารางที่ 22	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปที่มีผลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับมากขึ้นไป โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน	114
ตารางที่ 23	สภาพปัจจุบันและของสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน	122
ตารางที่ 24	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนทั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน	127
ตารางที่ 25	รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา จำแนกตามรูปแบบการบริหาร.....	129
ตารางที่ 26	องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ใหญ่พิเศษ และโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนขนาดกลาง	130
ตารางที่ 27	องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	132

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา รูปแบบที่ 1	145
ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา รูปแบบที่ 2	147



สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	79
แผนภาพที่ 3 ฉบับร่างขั้นต้น.....	138
แผนภาพที่ 4 ร่างรูปแบบที่ 1: สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ (ร่างฉบับที่ 1).....	141
แผนภาพที่ 5 รูปแบบที่ 2: สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (ร่างฉบับที่ 1).....	144
แผนภาพที่ 6 รูปแบบที่ 1: สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ (ร่างฉบับที่ 2).....	151
แผนภาพที่ 7 รูปแบบที่ 2: สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (ร่างฉบับที่ 2).....	154

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยระบบการศึกษาของโลกเรามีพื้นฐานมาจากการอบรมสั่งสอนคนไว้เพื่อสนองต่อสังคมที่มีรากฐานมาจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม ซึ่งให้ความสำคัญกับการฝึกทักษะและเทคนิคที่เหมาะสมกับงานของยุคนั้นรวมถึงทักษะที่ใช้สำหรับการทำงานได้ยาวนานตลอดชีวิต (อีแวนส์ และรัสเซลล์, 2545) แต่ทุกวันนี้การเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับความท้าทายของยุคข้อมูลข่าวสาร และการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล เช่น การคิดและการวางแผนงาน ภาวะผู้นำ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์ กลายเป็นเรื่องจำเป็นของสังคมปัจจุบัน อีกทั้งการเรียนรู้ในกระแสโลกาภิวัตน์เป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังความคิดสร้างสรรค์ และแข่งขันด้วยศักยภาพความรู้และภูมิปัญญาผสานกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้ระบบการศึกษาได้ถูกพัฒนาปรับเปลี่ยน ดังเห็นได้จากการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) ที่ได้กำหนดเป้าหมายในทิศทางเดียวกันคือ การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการอ่านและมีนิสัยใฝ่รู้ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในด้านการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะ มีระเบียบวินัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และสามารถทำงานเป็นกลุ่มได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

ด้วยมนุษย์ทุกคนมีความสร้างสรรค์เฉกเช่นเดียวกับคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ที่มีพัฒนาการไปตามวัย ซึ่งเด็กในวัย 6 ถึง 12 ปี เป็นวัยที่การมีจินตนาการเริ่มพัฒนาอย่างรวดเร็วถ้าได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมได้อย่างถูกวิธีและมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม จะทำให้ความสร้างสรรค์ของเด็กได้รับการพัฒนาไปได้อย่างดียิ่ง (ป.มหาจันทร์, 2539) สอดคล้องกับแนวคิดของ Sterberg (2005) ที่ว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์เปรียบเสมือนการสร้างสะพานเชื่อมระหว่าง ความฉลาดในการวิเคราะห์ และความฉลาดในการปฏิบัติ ซึ่งการจะเป็นนักสร้างสรรค์ที่ดีต้องมีความสมดุลทั้ง 2 ด้าน คือ การพัฒนาศักยภาพด้านการคิดสร้างสรรค์จะช่วยพัฒนาสติปัญญาให้เป็นคนเฉลียวฉลาดแก้ปัญหาที่เข้ามาได้อย่างรวดเร็ว และสามารถพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ อย่างโดดเด่นกว่าผู้อื่น จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า คนไทยในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นคนที่มองกว้าง คิดไกล ใฝ่รู้ เป็นผู้ที่คิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในการแสวงหาความรู้ เรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นฐาน และรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ด้วยกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบันส่งผลให้องค์การในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัตซึ่งมีอัตราเร่งของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ทำให้ผู้นำยากที่จะใช้แนวทางการบริหารแบบเดิม ๆ ให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้ แต่ต้องมีแนวทางในการบริหารที่ตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ด้วยวิถีใหม่ และมุ่งเน้นให้องค์การมีความยืดหยุ่นแต่ยังคงความมีประสิทธิภาพสูงเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความสลับซับซ้อน ในช่วงศตวรรษนี้ภาวะผู้นำกลายเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาและบริหารงานขององค์การ ด้วยภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Bennis, 1991) จากสำรวจพบว่า ประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าเหนือนานาอารยประเทศนั้นเป็นผลมาจากกระบวนการในการพัฒนาบุคคลให้มีภาวะผู้นำและพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพเป็นหลักสำคัญ (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2543) จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำซึ่งมีหลากหลายทัศนะ คือ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ พบว่าภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบันและอนาคต ผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ผู้นำต้องมีปฏิกริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์และประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย (กิตติ์กาญจน์, 2555) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553) ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรเป็นโมเดลของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ที่จำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาด้านภาวะผู้นำด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบและกระบวนการ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำทีมงานหรือผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สามารถวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ มีความยืดหยุ่นในการคิดและการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับ “กรงขังความคิด” (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553) เน้นการสร้างทรัพยากรบุคคลให้เป็นทีมงานที่สร้างสรรค์ มีความสามารถพอที่จะต่อการกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ที่สำคัญคนที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์ (Puccio, 2007) ด้วยภาวะผู้นำสร้างสรรค์สามารถสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้หากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีบรรยากาศในองค์การที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์เองและเป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลอื่นเป็นผู้สร้างสรรค์ร่วม ผลักดันผู้ร่วมงานอย่างถูกวิธี มีความกล้าที่จะสนับสนุน ส่งเสริมและให้กำลังใจทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้แสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง

การส่งเสริมภาวะผู้นำสามารถเริ่มต้นได้ตั้งแต่เด็กวัยระดับประถมศึกษาโดยไม่ได้มีเป้าหมายที่จะสอนให้เด็กเป็นผู้บริหารสูงสุดหรือผู้นำของโลก และไม่ได้สอนแค่เพียงคุณสมบัติของการเป็นผู้นำในโรงเรียน แต่สอนให้เด็ก ๆ รู้จักใช้ชีวิต สอนด้วยความสนุกและสร้างสรรค์ (โคเวีย, 2554) ซึ่งเป็นการวางพื้นฐานให้เด็ก ๆ มีทักษะด้านการเป็นผู้นำติดตัวไปเมื่อขึ้นชั้นเรียนในระดับมัธยมศึกษาและในที่สุดจะนำทักษะเหล่านี้ไปใช้ในการดำเนินชีวิตตลอดไป สอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ที่ว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำควรเริ่มเสียตั้งแต่เยาว์วัย เพราะจะเป็นการมุ่งเน้นให้เยาวชนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้สามารถเป็นผู้นำในฐานะนักวางแผน รู้จักการแก้ไขปัญหา เพิ่มพูนทักษะการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่จะเสริมสร้างให้เด็กและเยาวชนมีภาวะผู้นำได้นั้น ควรเริ่มตั้งแต่การสอนให้เด็กมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อการเป็นผู้นำ เริ่มจากการเป็นผู้นำความคิดในกลุ่มเพื่อน และผู้นำกิจกรรมในสถาบันการศึกษา อันจะพัฒนากลายเป็นผู้นำครอบครัว ผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชน และผู้นำประเทศที่ดีมีคุณภาพได้ในอนาคต นั้นหมายถึง การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของเด็กตั้งแต่ในสถานศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสามารถเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับนักเรียนได้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ ส่งเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโดยการสอดแทรกในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ กิจกรรมสภานักเรียน กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี โดยเริ่มจากการปลูกฝังทักษะและความรู้พื้นฐานที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่นักเรียน รวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์ภาวะผู้นำ วิธีการวางแผน และรู้จักวิธีตอบสนองสถานการณ์ต่าง ๆ ของผู้นำได้อย่างถูกต้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า เด็กและเยาวชนเป็นวัยที่มีความเหมาะสมต่อการเริ่มต้นพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ โดยนำแนวคิดด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้าสู่สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานรากฐานของสังคมไทยในการบ่มเพาะเด็กและเยาวชนให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพและพร้อมเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษามุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ ซึ่งมีเพียงคุณลักษณะที่ 4 และ 6 ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนมักจะอยู่ในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ลูกเสือเนตรนารี ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนให้มีระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี มีความรับผิดชอบ เรียนรู้การทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือแบ่งปันมีความเอื้ออาทรและสมานฉันท์ รู้จักการแก้ปัญหาและ

ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน, 2555) ซึ่งจะเห็นได้ว่ายังไม่มี การส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งจากการศึกษาวิจัยในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ครู และบุคลากรในองค์กรเอกชน โดยการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนยังไม่ปรากฏชัดเจนมากนัก

ด้วยความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จึงสนใจศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ซึ่งผลของการวิจัยจะมีคุณค่าต่อการพัฒนาผู้เรียนสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและยังเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป อีกทั้งเป็นการส่งเสริมพัฒนาด้านภาวะผู้นำและด้านความสร้างสรรค์แก่เยาวชน ซึ่งเป็นเรื่องที่สังคมและสถาบันการศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเปิดมิติการคิดของมนุษย์ให้ออกไปจากกรอบที่ถูกกำกับบนฐานของความจำเป็น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาสังคมไปสู่การพัฒนาที่ก้าวหน้าขึ้นทั้งในฐานะปัจเจกบุคคล สังคมและเศรษฐกิจต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนประถมศึกษา
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

รูปแบบการบริหาร หมายถึง รูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ Bush (2011) 6 รูปแบบ โดยการวิจัยครั้งนี้ นำ 4 รูปแบบมาใช้ในการจัดทำรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบการเมือง (Politic Model) และรูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) โดยมีองค์ประกอบในการจำแนก 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ 5) ลักษณะของโครงสร้าง 6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก 7) ลักษณะของภาวะผู้นำ และ 8) รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบทางการ หมายถึง รูปแบบการบริหารที่เป็นระบบ ผู้บริหารมีอำนาจในการบริหารตามที่ได้รับแต่งตั้ง บริหารงานโดยใช้กระบวนการที่มีเหตุผล และมีความรับผิดชอบในการบริหารองค์การตามที่ได้รับมอบหมาย

รูปแบบเพื่อนร่วมงาน หมายถึง รูปแบบการบริหารบนพื้นฐานการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ นำไปสู่ความเห็นร่วมกัน มีการกระจายอำนาจให้กับกลุ่มสมาชิกหรือสมาชิกทุกคนในองค์การ

รูปแบบการเมือง หมายถึง รูปแบบการบริหารที่มีการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ โดยการเจรจาต่อรอง เป็นการทำงานโดยกลุ่มที่มีความสนใจ มีแนวคิดร่วมกันและพัฒนาจนเป็นวัตถุประสงค์เฉพาะขององค์การ

รูปแบบวัฒนธรรม หมายถึง รูปแบบการบริหารที่ให้ความสำคัญกับค่านิยม ความเชื่อ อุดมคติ และบรรทัดฐานความประพฤติของบุคลากรแต่ละคนในองค์การ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การจะนำไปสู่บรรทัดฐานและคุณลักษณะหลักขององค์การ โดยผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความประพฤติและเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยการคิดเชิงสร้างสรรค์ มีปฏิริยาตอบสนองเชิงจิตนาการ โดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน สนใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ มีความมุ่งมั่น กล้าทำด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทาย สร้างความไว้วางใจ พร้อมทั้งเปิดใจรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และมีความรอบรู้

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา หมายถึง คุณลักษณะความเป็นผู้นำของนักเรียนประถมศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการจูงใจหรือการนำเพื่อนนักเรียนให้ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายมุ่งไปสู่การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ โดยแบ่งคุณลักษณะ

ของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนประถมศึกษาได้เป็น 6 คุณลักษณะหลัก ดังนี้ 1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง 2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ 3) ความกล้าหาญ 4) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ 5) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงานและ 6) ความรอบรู้

ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment)

เป็นผู้ที่มีความคิดยืดหยุ่น มีวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ สนใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการแก้ปัญหา และมีแรงบันดาลใจ

บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์ขัน และมีความฉลาดทางอารมณ์

ความกล้าหาญ (Courage) เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยงและกล้าที่จะทำสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่น ชอบความท้าทาย โดยท้าทายความคิดและลงมือทำตามแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้น

ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงาน จดจ่ออยู่กับสิ่งนั้นและมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จตามที่วางเป้าหมายไว้

ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) เป็นผู้ที่ไว้วางใจในทีมงานโดยการกระจายงาน มอบหมายงานและเชื่อใจผู้ที่ได้รับผิดชอบงาน พร้อมทั้งเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ โดยกระทำตนเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนที่ดี

ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge) เป็นผู้ที่มีความรู้ สนใจศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ มีความรู้กว้างขวางและรู้อย่างหลากหลาย

โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาโดยเปิดสอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่รวมโรงเรียนขยายโอกาส

โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รางวัลต้นแบบสถานักเรียนระดับประเทศ ซึ่งดำเนินการจัดกิจกรรมสถานักเรียน โดยมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมและวิถีประชาธิปไตยอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นต้นแบบแก่โรงเรียนอื่น

โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

นักเรียนประถมศึกษา หมายถึง นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่กำลังศึกษาอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การจำแนกขนาดโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดของโรงเรียนตามเกณฑ์การจำแนกตามจำนวนนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) ทำการแบ่งขนาดตามจำนวนนักเรียนเป็น 4 ขนาด ดังนี้ 1) โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน 2) โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน 3) โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 – 1,500 คน และ 4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ทำการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1. รูปแบบการบริหาร ได้นำแนวคิดการบริหารของ Tony Bush (2011) โดยการวิจัยครั้งนี้นำรูปแบบการบริหาร 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบการเมือง (Politic Model) และ รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) มาใช้ในการวิจัย โดยรูปแบบดังกล่าวมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ เป้าประสงค์ โครงสร้างสภาพแวดล้อม และภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ 5) ลักษณะของโครงสร้าง 6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก 7) ลักษณะของภาวะผู้นำ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

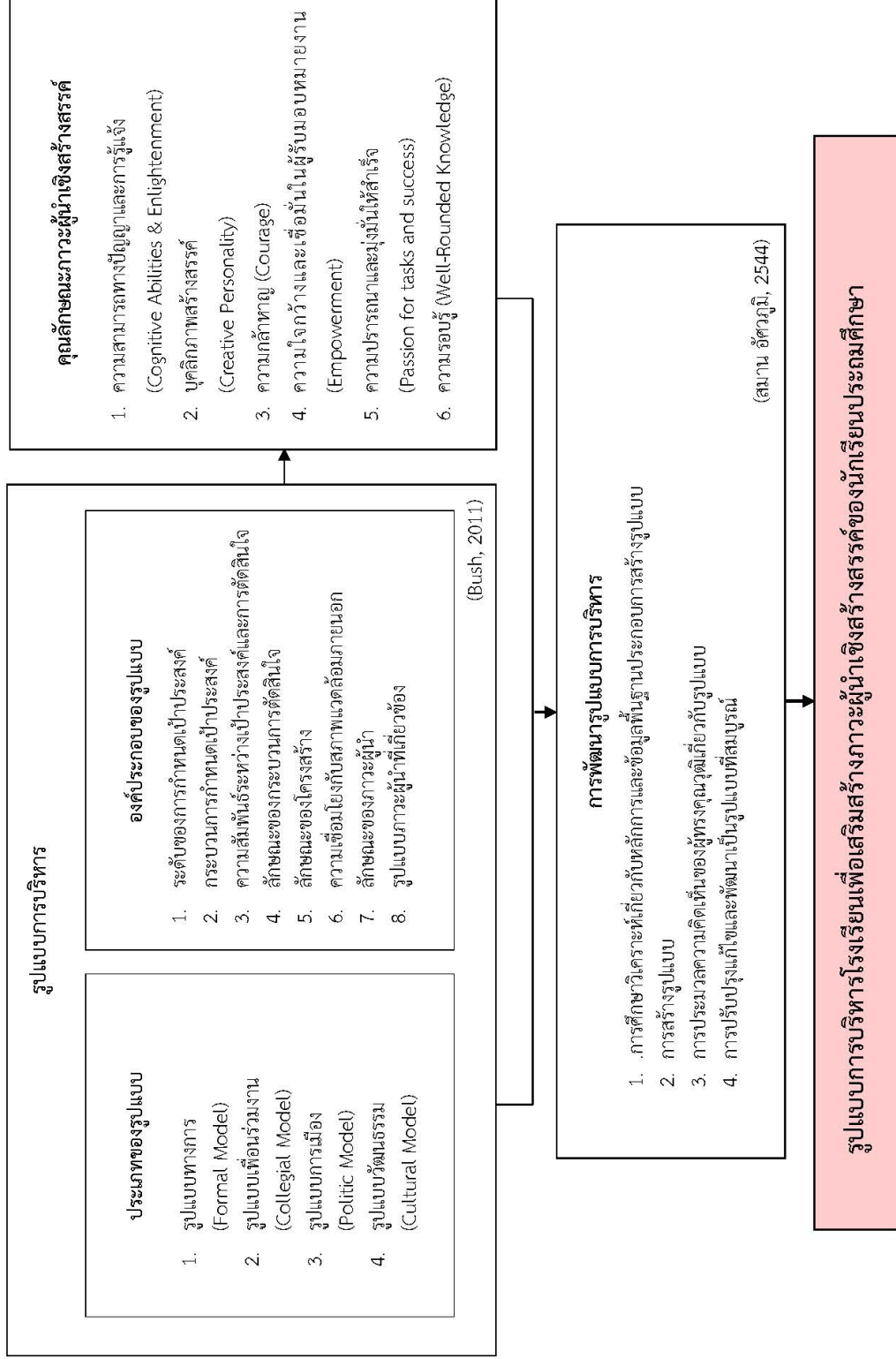
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนประถมศึกษา จากแนวคิดที่หลากหลายของนักวิชาการในการกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยทำการสังเคราะห์และใช้การจำแนกคุณลักษณะตามแนวคิดของ Kerle (2009) และแนวคิดของ Dubrin (2012) ทำการประเมินคุณลักษณะโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและด้านจิตวิทยา สามารถแบ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนประถมศึกษาได้เป็น 6 คุณลักษณะหลัก ดังนี้ 1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง 2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ 3) ความกล้าหาญ 4) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ 5) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงานและ 6) ความรอบรู้

3. การพัฒนารูปแบบ กรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบที่นำมาใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้มาจาก การสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบของ สมาน อัสวภูมิ (2544) สุทัศน์ ขอบคำ (2549) อุทัย บุญประเสริฐ และดิเรก วรรณเศียร (2550) และสุวิมล โพธิ์กลิ่น (2551) มีรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ สรุปได้ 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ 2) การสร้างรูปแบบ 3) การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

จากกรอบแนวคิดข้างต้น สรุปได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



1.6 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร โรงเรียนที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา สัมเคราะห์ทฤษฎีและแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และแนวคิดรูปแบบการบริหาร)Management Model(ของ Bush (2011) โดยใช้ 4 รูปแบบในการวิจัย ได้แก่ รูปแบบทางการ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบการเมือง และรูปแบบวัฒนธรรม และใช้อองค์ประกอบของการบริหารทั้ง 8 องค์ประกอบ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน
2. หน่วยงานในระดับนโยบาย ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถนำแนวคิดและหลักการของรูปแบบบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนไปประกอบการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป
3. หน่วยงานที่สอนด้านการบริหารการศึกษาต้องมีความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน และสามารถนำผลของการวิจัยไปเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับเด็กและเยาวชนในองค์การทางการศึกษาให้กว้างขวางต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักเรียน
5. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับสถานศึกษาของ Bush (2011) ได้แบ่งเป็น 6 รูปแบบ ประกอบด้วย 1) รูปแบบทางการ (Formal Model) 2) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) 3) รูปแบบการเมือง (Politic Model) 4) รูปแบบอัตวิสัย (Subjective Model) 5) รูปแบบคลุมเครือ (Ambiguity Model) และ 6) รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) โดยแต่ละรูปแบบประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 8 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

องค์ประกอบหลักที่หนึ่ง เป้าประสงค์ (Goals) ประกอบด้วย

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) (องค์ประกอบย่อยที่ 1)
2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) (องค์ประกอบย่อยที่ 2)
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) (องค์ประกอบย่อยที่ 3)
4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process) (องค์ประกอบย่อยที่ 4)

องค์ประกอบหลักที่สอง โครงสร้างขององค์การ (Organizational Structure) ประกอบด้วย

1. ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) (องค์ประกอบย่อยที่ 5)

องค์ประกอบหลักที่สาม สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ประกอบด้วย

1. ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links of external environment) (องค์ประกอบย่อยที่ 6)

องค์ประกอบหลักที่สี่ ภาวะผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย

1. ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) (องค์ประกอบย่อยที่ 7)
2. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) องค์ประกอบย่อยที่ 8)

ซึ่งรายละเอียดของแต่ละรูปแบบ มีดังนี้

2.1.1 รูปแบบทางการ (Formal Model)

รูปแบบทางการ หมายถึง รูปแบบการบริหารที่มีระบบการทำงานแบบลำดับชั้นมี (Hierarchical System) มีโครงสร้างองค์การแบบแนวตั้ง ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมายในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบภายในองค์การ รวมถึงการสนับสนุนส่งเสริมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อจัดการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ (Bush, 2011: 40)

2.1.1.1 ลักษณะของรูปแบบทางการ มีลักษณะสำคัญดังนี้ มีโครงสร้างขององค์การแบบลำดับชั้น โดยแผนผังการบริหารขององค์การแสดงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก มีสายบังคับบัญชาแบบลำดับชั้น เน้นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและแสดงความเป็นผู้นำเหนือพนักงาน เป็นองค์การที่เน้นวิธีปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการตัดสินใจจะต้องผ่านกระบวนการที่มีเหตุผลและเป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์การ โดยผู้บริหารมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่และตามตำแหน่งงาน

2.1.1.2 การจำแนกรูปแบบทางการ สามารถแบ่งออกเป็น 5 รูปแบบย่อย ดังนี้

1) รูปแบบเชิงโครงสร้าง (Structure Models) เป็นรูปแบบที่เน้นในการแบ่งภาระหน้าที่การทำงานในระบบโครงสร้างการบริหารขององค์การ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์การ และระหว่างบุคลากรกับบุคลากร เพื่อร่วมกันทำงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2) รูปแบบเชิงระบบ (Systems Models) เป็นรูปแบบที่เน้นความเป็นเอกภาพ ความมั่นคง และการบูรณาการภายในองค์การ รวมทั้งให้ความสำคัญระหว่างองค์ประกอบขององค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้องค์การทางการศึกษามีความมั่นคง โดยสมาชิกขององค์การจะต้องมีความเอกภาพและมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การ

3) รูปแบบราชการ (Bureaucratic Models) เน้นการจัดแบ่งภาระหน้าที่ตามลักษณะของงานและความรู้ความสามารถของผู้รับผิดชอบงานเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยรูปแบบราชการมีหลักการในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

(1) เน้นความสำคัญของโครงสร้างการบริหารตามลำดับชั้น มีการเชื่อมโยงคำสั่งในตำแหน่งที่แตกต่างกันตามลำดับชั้น อาศัยอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุด โดยผู้บริหารองค์การก็ต้องรับผิดชอบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

(2) เน้นการกำหนดเป้าประสงค์ขององค์การ โดยกลุ่มผู้บริหารในระดับสูงจะเป็นผู้ร่าง และให้การรับรองโดยไม่ต้องผ่านความเห็นชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา

(3) มีจัดตั้งฝ่ายบุคลากร โดยผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน

(4) การตัดสินใจและความประพฤติ จะถูกควบคุมโดยกฎระเบียบและข้อบังคับมากกว่าเกิดจากความมุ่งมั่นส่วนตัว เช่น โรงเรียนมีกฎระเบียบและข้อบังคับสำหรับควบคุมความประพฤติของนักเรียน และใช้คู่มือกฎระเบียบสำหรับบุคลากรเพื่อควบคุมความประพฤติของครู

(5) ไม่เน้นความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างบุคลากร โดยใช้ความเป็นกลางเพื่อช่วยลดผลกระทบของความเป็นปัจเจกในการตัดสินใจ

(6) ใช้คุณธรรมในการสรรหา และพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร การแต่งตั้งจะขึ้นกับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ การเลื่อนตำแหน่งจะขึ้นกับความเชี่ยวชาญที่แสดงให้เห็นในตำแหน่งปัจจุบันและตำแหน่งที่ผ่านมา

4) รูปแบบเชิงเหตุผล (Rational Models) เป็นรูปแบบที่เน้นในกระบวนการบริหาร และกระบวนการตัดสินใจ โดยกระบวนการตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผลจะเกิดขึ้นตามโครงสร้างองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีขั้นตอนดังนี้ 1) ระบุปัญหา 2) วิเคราะห์ปัญหาและวิเคราะห์ข้อมูล 3) สร้างวิธีแก้ปัญหา 4) เลือกวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 5) ใช้ทางเลือกที่เลือกมา และ 6) ควบคุมและประเมินประสิทธิผลของยุทธศาสตร์ที่เลือก

5) รูปแบบเชิงลำดับชั้น (Hierarchical Models) เป็นรูปแบบที่เน้นความสัมพันธ์ของสายบังคับบัญชาในแนวดิ่ง โครงสร้างองค์การเน้นอำนาจการรับผิดชอบของผู้บริหารสูงสุด

2.1.1.3 องค์ประกอบของรูปแบบทางการ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) เป้าประสงค์ (Goals) มีการกำหนดดังนี้

1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) ของรูปแบบทางการ เป็นเป้าประสงค์รวมที่เน้นหน่วยงานหรือสถาบันเป็นหลัก

2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) ผู้บริหารและหัวหน้างานมีสิทธิอำนาจในการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) ของรูปแบบทางการ การตัดสินใจของผู้บริหารจะยึดเป้าประสงค์ขององค์การเป็นหลัก

4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) ในรูปแบบทางการ จะต้องมีความสมเหตุสมผล โดยยึดกฎระเบียบและข้อบังคับเป็นหลัก

2) โครงสร้างขององค์การ (Organizational structure)

ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) ของรูปแบบทางการ มีสายบังคับบัญชาเป็นลำดับชั้นในแนวดิ่ง มีการใช้อำนาจบังคับบัญชาและสั่งการที่ลดหลั่นตามลำดับชั้นของโครงสร้างองค์การ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงที่มีอำนาจในการบังคับบัญชาและสั่งการต่อทุกคนที่อยู่ในองค์การ รองลงไปตามลำดับจนถึงระดับล่างสุด คือพนักงานที่ปฏิบัติงาน โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามหัวหน้าในสายงานตามลำดับชั้น

3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)

ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment) ของรูปแบบทางการ เป็นระบบปิด (Closed System) โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามและใส่ใจต่อผู้บริหารขององค์การมากกว่าลูกค้า ทั้งนี้ ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมก็สามารถเป็นระบบเปิด (Open System) ได้เช่นกันเพื่อเปิดให้มีการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้กว้างขวางมากขึ้น เนื่องจากองค์การทางการศึกษาเป็นองค์การสาธารณะที่จะต้องรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์การต่อชุมชนโดยรอบ ดังนั้น ความโปร่งใสที่สามารถตรวจสอบได้ของผู้บริหารองค์การ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้มีความเชื่อมโยงระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดี

4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) ในรูปแบบทางการ กำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดขององค์การและเป็นผู้ที่มีอำนาจในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ รวมถึงการกำหนดวิธีดำเนินงานสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งในองค์การทางการศึกษาผู้บริหารจะเป็นผู้ควบคุมทั้งงานวิชาการ งานการบริหาร และการประสานงานกับภายนอก โดยผู้ปกครองจะติดต่อโดยตรงกับผู้บริหารเมื่อมีกิจกรรมกับโรงเรียน และถือว่าผู้บริหารเป็นตัวแทน

ของโรงเรียน ทั้งนี้ ผู้บริหารสามารถมอบหมายหน้าที่ให้กับกลุ่มบุคคลที่มีผลงานดีและประสบความสำเร็จในการทำงานมารับผิดชอบแทน เพื่อช่วยลดภาระงานและกระตุ้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานมากขึ้น

2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) ของรูปแบบทางการ คือ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจัดการ (Managerial leadership) โดยผู้บริหารได้รับอำนาจตามตำแหน่งที่เป็นทางการ โดยมีอำนาจในการสั่งการ ควบคุม กำกับดูแล กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การและกระบวนการทำงาน โดยผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการบริหารมากกว่าการให้คำแนะนำ

2.1.2 รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)

รูปแบบเพื่อนร่วมงาน เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายสิทธิอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจแก่บุคลากรบางกลุ่ม หรือผู้ร่วมงานทุกคนขององค์การ โดยเปิดโอกาสให้คนในองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการปรึกษาหารือกันเพื่อหาจุดยืน และความเห็นชอบร่วมกันเพื่อนำไปสู่ฉันทามติ ส่วนสิทธิอำนาจต่าง ๆ ในองค์การมีการกระจายไปให้กลุ่มบุคคล หรือทุกคนในองค์การที่มีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นอย่างดี (Bush, 2011: 72)

2.1.2.1 ลักษณะของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีลักษณะสำคัญดังนี้

1) หลักการ มีการจัดการเป็นไปตามข้อตกลงรวม และการตัดสินใจของหลักการที่เป็นประชาธิปไตย ซึ่งหลักการเหล่านี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และการสร้างความยุติธรรม ความเสมอภาคในการบริหารระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ซึ่งทำให้เกิดทีมงานบริหารที่เข้มแข็งและมีความเป็นมืออาชีพ

2) ค่านิยม ค่านิยมขององค์การเป็นค่านิยมร่วมที่บุคลากรทุกคนขององค์การปฏิบัติตาม โดยค่านิยมจะเป็นตัวชี้นำการบริหารและจัดการองค์การ รวมถึงนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกันเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์และนโยบายที่ตั้งไว้

3) ขนาดของทีมงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจำเป็นต้องมีขนาดพอดีเพื่อให้บุคลากรทุกคนในทีมงานได้ออกเสียง ด้วยหลักการสำคัญคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน เพราะได้กระจายอำนาจให้กับผู้ร่วมงานตามแบบประชาธิปไตย

4) การตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจโดยยึดหลักฉันทามติที่เกิดจากการเห็นชอบร่วมกัน ด้วยความเชื่อว่าการมีวัตถุประสงค์ร่วมจะนำไปสู่ความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหาด้วยการตกลง มีความประนีประนอมในการตัดสินใจเพื่อให้ทุกคนในกลุ่มสามารถทำงานร่วมกันได้

2.1.2.2 การจำแนกรูปแบบเพื่อนร่วมงาน สามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบย่อย ดังนี้

1) รูปแบบเพื่อนร่วมงานในระดับอุดมศึกษา (Collegial Models in Higher Education) เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างการบริหารที่เพื่อนร่วมงานทุกคนมีสิทธิอำนาจในการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน สามารถแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ รูปแบบนี้นิยมนำไปปฏิบัติในมหาวิทยาลัย เนื่องจากมีบุคลากรเป็นนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญเป็นจำนวนมาก ซึ่งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รูปแบบเพื่อนร่วมงานเหมาะกับองค์กรขนาดใหญ่ มีระบบการทำงานเป็นทีม ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหาารวมกันโดยข้อตกลงและการประนีประนอม ฉันทามติเป็นอำนาจสูงสุด

2) รูปแบบเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา (Collegial Models in Secondary School) รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีความไม่ค่อยเหมาะสมกับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีอำนาจสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา และจะต้องรับผิดชอบต่อหน่วยเหนือ โดยผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อองค์การคนเดียวกันทั้งในการจัดการและการบริหาร จึงทำให้การพัฒนากระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมถูกหยุดชะงัก และเป็นการหยุดชะงักผู้ที่ยากมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงเป็นข้ออ้างสำหรับผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับการบริหาร

3) รูปแบบเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนประถมศึกษา (Collegial Models in Primary School) รูปแบบเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนประถมศึกษาอิงกับความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารที่จะนำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจ ความเต็มใจ และการยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

2.1.2.3 องค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้

1) เป้าประสงค์ (Goals)

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) ของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน คือ จัดทำขึ้นในระดับหน่วยงาน หรือระดับสถาบัน โดยได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรทุกคนในองค์กร

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) คือ ดำเนินการโดยการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากร ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่นำไปสู่การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากร และเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาโครงสร้างการบริหารและกระบวนการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งช่วยให้มีความมั่นคงและยั่งยืนในระบบทำงานขององค์กร

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) คือ การตัดสินใจจะต้องยึดเป้าประสงค์ขององค์การที่เห็นชอบร่วมกันเพื่อนำไปสู่กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) ในรูปแบบเพื่อนร่วมงาน คือ ตัดสินใจโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนเพื่อให้เป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์การ ซึ่งทุกการตัดสินใจจะต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน และยึดเป้าประสงค์ขององค์การเป็นหลัก

2) โครงสร้างขององค์การ (Organizational structure)

ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) ของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีโครงสร้างการบริหารแบบแบนนอน โดยบุคลากรทุกคนมีสิทธิอำนาจเท่าเทียมกันในการกำหนดนโยบาย และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานขององค์การ สำหรับองค์การขนาดใหญ่ เช่น มหาวิทยาลัย มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร ซึ่งการตัดสินใจผ่านกระบวนการของคณะกรรมการจะเป็นแนวทางนำไปสู่ฉันทามติและการประนีประนอม เป็นต้น

3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)

ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment) ในรูปแบบเพื่อนร่วมงานยังไม่มีชัดเจน เนื่องจากรูปแบบเพื่อนร่วมงานได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ จึงเป็นการยากที่จะหาผู้รับผิดชอบต่อนโยบายรวมขององค์การ และรับผิดชอบต่อต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอก ดังนั้นฉันทามติเป็นเพียงหลักการที่ช่วยแก้ปัญหาและผู้บริหารเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและให้ความเห็นชอบในการตัดสินใจต่าง ๆ

4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

(1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) มีการส่งเสริมให้แสดงความเห็นชอบร่วมกัน โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปรับนโยบาย หรือแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยผ่านกระบวนการที่ซับซ้อน ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารไม่ใช่อำนาจและอิทธิพลของตนเองภายในองค์การ แต่จะสร้างโอกาสทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้มีการร่วมกันริเริ่มกำหนดนโยบายใหม่ขององค์การ

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) กับรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีดังนี้

(2.1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ขององค์การ ส่งเสริมให้มีการกระตุ้น

ทางปัญญา สร้างรูปแบบการปฏิบัติงานและค่านิยมองค์กรที่ดี มีความประพฤติที่เป็นตัวอย่าง สร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(2.2) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นรูปแบบที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรโดยการนำเข้าที่ประชุมเพื่อร่วมปรึกษาหารือ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะช่วยยกระดับประสิทธิผลขององค์กรและทำให้มีอิทธิพลต่อผู้บริหารไม่ถือตนเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด แต่ทำกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน

(2.3) ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรมากกว่าการที่จะเลือกเฉพาะผู้ที่มีบทบาทหน้าที่เป็นทางการในองค์กร โดยผู้บริหารจะลดขอบเขตของบทบาทหน้าที่และกระจายภาระงานของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานจะรวมตัวเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เพื่อสามารถใช้ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนได้ครบทุกด้าน

2.1.3 รูปแบบการเมือง (Political Model)

รูปแบบการเมือง เป็นรูปแบบการบริหารที่ใช้กระบวนการเจรจาต่อรองตกลงกันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจภายในองค์กร โดยผู้ที่มีผลประโยชน์รวมตัวกันพัฒนาเป็นกลุ่มผลประโยชน์ที่เข้มแข็ง มีการก่อตั้งเป็นพันธมิตรเพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์เชิงนโยบายที่ชัดเจน (Bush, 2011: 99) รูปแบบการเมืองสำหรับนำไปใช้ในสถานศึกษา เป็นรูปแบบการเมืองย่อย (Micropolitics) ซึ่งเป็นอุดมการณ์ทางการเมืองของครู ผู้บริหาร และนักเรียนของโรงเรียน โดยรูปแบบการเมืองสามารถละทิ้งเป้าประสงค์ แต่ให้ความสำคัญกับการแข่งขันด้านผลประโยชน์และความขัดแย้งในการกำหนดทิศทางและผลลัพธ์แทน

2.1.3.1 ลักษณะของรูปแบบการเมือง มีลักษณะสำคัญดังนี้

รูปแบบการเมืองให้ความสำคัญกับหน่วยงานย่อย (Sub-units) ภายในองค์กร โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นหัวใจสำคัญของรูปแบบนี้ มีการมุ่งเน้นกิจกรรมกลุ่มและให้ความสำคัญในเรื่องผลประโยชน์ ทั้งนี้ บุคคลในกลุ่มมีความเชื่อและค่านิยมร่วมกันเพื่อสร้างพลังอำนาจในการต่อรองในการแก้ปัญหาและสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน แต่มีแนวโน้มในการแยกกลุ่มเมื่อความเชื่อและค่านิยมในกลุ่มไม่เหมือนกัน รูปแบบการเมืองมองข้อพิพาทเป็นเรื่องปกติขององค์กร โดยเป้าประสงค์ขององค์กรมีความไม่แน่นอนคลุมเครือและขัดแย้งกัน โดยมีจุดมุ่งหมายส่วนตัวและปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของตนเอง ส่วนการกำหนดนโยบายไม่สามารถทำให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กรอย่างเดียว เพราะอาจนำไปสู่ข้อพิพาท หรือข้อขัดแย้งในองค์กรได้ จึงต้องผ่านกระบวนการเจรจาต่อรอง และปรับเปลี่ยนของกลุ่มผลประโยชน์

2.1.3.2 การจำแนกรูปแบบการเมือง รูปแบบการเมืองที่สำคัญที่กล่าวถึงการจัดตั้งกลุ่มผลประโยชน์ มีรูปแบบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา 6 รูปแบบ ดังนี้

1) อำนาจจากตำแหน่งงาน (Positional Power) คือ อำนาจที่ได้รับพร้อมกับตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย คือ ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย

2) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Authority Expertise) เป็นอำนาจที่ได้มอบหมายให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านซึ่งคนส่วนใหญ่ให้การยอมรับ

3) พลังอำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) ด้วยความสามารถความเชี่ยวชาญในงานของตนเองที่ส่งผลให้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น โดยบุคลากรส่วนใหญ่จะให้ความเคารพต่อผู้ที่มีความอาวุโส และมีความรู้ความสามารถสูง และบุคคลเหล่านี้จะถูกสนับสนุนให้เป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างาน

4) การควบคุมรางวัล (Control of Rewards) เป็นพลังอำนาจของผู้ที่มีอำนาจในการให้รางวัล ซึ่งผู้ที่ได้รับรางวัลรับรู้ว่าจะต้องตอบแทนผู้ให้รางวัล ในด้านการศึกษาผู้ควบคุม หรือมีอิทธิพลในการให้รางวัลจะสามารถกำหนดพฤติกรรมผู้ที่มีความปรารถนาอยากได้รางวัล

5) พลังอำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นความสามารถในการบังคับให้ยอมตามข้อเสนอ หรือความต้องการ โดยใช้การลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่ทำตาม การใช้พลังอำนาจบังคับอาจนำไปใช้ร่วมกับการควบคุมรางวัลเพื่อเพิ่มพลังอำนาจในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร

6) การควบคุมทรัพยากร (Control of Resources) เป็นการควบคุมทรัพยากร (รายได้ งบประมาณแผ่นดิน คน และวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น) ที่จะต้องจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ การตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรเป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการกำหนดนโยบายขององค์การ นอกจากนี้ จะมีการแข่งขันระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้ทรัพยากรเพิ่มขึ้น

2.1.3.3 องค์ประกอบของรูปแบบการเมือง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก (Bush, 2011: 199) ดังนี้

1) เป้าประสงค์ (Goals)

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) คือ จัดทำขึ้นในระดับหน่วยงานย่อยขององค์การ โดยให้ความสำคัญต่อเป้าหมายของหน่วยงานย่อยและมุ่งเน้นไปที่กลุ่มผู้ได้ผลประโยชน์มากกว่าวัตถุประสงค์ขององค์การ

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) คือ เกิดจากข้อพิพาทในกลุ่ม โดยกลุ่มบุคคลจะยึดประโยชน์ของตนเป็นหลัก และผลักดันให้มีการระบุไว้ในเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผลประโยชน์

ต่าง ๆ และสุดท้ายต้องเข้าสู่กระบวนการปรึกษาหารือและเจรจากันเพื่อกำหนดเป้าประสงค์รวมขององค์กร

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) คือ การตัดสินใจต่าง ๆ จะยึดหลักเป้าประสงค์ของกลุ่มผลประโยชน์ส่วนใหญ่ที่กำกับดูแลองค์กร

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) คือ การตัดสินใจเชิงการเมือง เนื่องจากเป้าประสงค์ขององค์การแบบการเมืองมีลักษณะค่อนข้างคลุมเครือและมีการแข่งขันสูง อีกทั้งเป็นเป้าประสงค์ที่เกิดจากกระบวนการเจรจาต่อรองและจากผู้ที่มีบทบาทหน้าที่หลักในหน่วยงานย่อย ทำให้ในกระบวนการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ต้องใช้วิธีการทางการเมือง มีการประนีประนอมและการเจรจาต่อรอง

2) โครงสร้างขององค์การ (Organization structure)

ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) คือ ถูกกำหนดให้สอดคล้องตามภารกิจหลักของหน่วยงานย่อยขององค์การ โดยถือว่าโครงสร้างขององค์การเกิดขึ้นจากกระบวนการเจรจาต่อรอง และจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อกลุ่มผลประโยชน์ไม่พึงพอใจ โครงสร้างแบบการเมืองเป็นโครงสร้างที่ไม่แน่นอน และนำไปสู่ความขัดแย้งภายในองค์การ เนื่องจากถูกตั้งขึ้นเพื่อประโยชน์ของกลุ่มบุคคลไม่ใช่เพื่อประสิทธิผลขององค์การ

3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)

ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment) มีความไม่แน่นอน โดยให้สำคัญกับกลุ่มผลประโยชน์ภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจภายใน กล่าวคือเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์แบบพลวัต (Dynamic Interplay) ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับองค์การ

4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

(1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) ภาวะผู้นำของรูปแบบการเมืองมี 2 แบบ คือ ผู้นำที่ถือว่าเป็นทั้งผู้ร่วมงาน และเป็นผู้ไกล่เกลี่ย โดยแบบแรกคือ ผู้นำเป็นผู้ร่วมงานที่สำคัญ ในกระบวนการเจรจาต่อรอง ผู้นำมีอำนาจสำรองที่พร้อมจะใช้ในการสนับสนุนทั้งเป้าประสงค์ส่วนตัวและเป้าประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้ ผู้นำต้องมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจภายใน รวมทั้งมีอิทธิพลทางการควบคุมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของคณะกรรมการ และกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่เข้าร่วมตัดสินใจ ส่วนแบบที่สอง ผู้นำเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ผู้นำต้องรับผิดชอบต่อการอยู่รอดอย่างยั่งยืนขององค์การ และต้องพัฒนาแนวทางการทำงานภายใต้กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องเป็นผู้ไกล่เกลี่ยและสร้างความเป็นปึกแผ่นในการสนับสนุนนโยบายขององค์การ

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) คือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบปฏิบัติงาน (ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน) (Transactional Leadership) ผู้นำมีคุณลักษณะเป็นนักจัดการโดยเน้นการทำงานให้สำเร็จ มีการใช้รางวัล การเลื่อนตำแหน่ง หรือการให้ความดีความชอบเป็นเครื่องมือสำคัญ ผู้นำต้องการให้บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือเพื่อช่วยในการบริหารองค์การมีประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนจึงเป็นประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายในการปฏิบัติงาน

2.1.4 รูปแบบอัตวิสัย (Subjective Model)

รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย เป็นรูปแบบที่เน้นความปัจเจกบุคคลในองค์การ โดยให้ความสำคัญต่อค่านิยม และความเชื่อของส่วนบุคคลมากกว่าสภาพที่เป็นจริง และมียอมรับว่าองค์การเป็นการรวมตัวกันของบุคลากรที่แต่ละคนมีความคิดและความเข้าใจในสถานการณ์ขององค์การแตกต่างกัน ซึ่งความรู้เหล่านี้ได้มาจากภูมิหลัง และค่านิยมส่วนบุคคล องค์การจึงจำเป็นต้องมีวิธีการทำงานที่หลากหลายสำหรับบุคลากร และต้องคำนึงถึงประสบการณ์ของแต่ละบุคคลด้วย (Bush, 2011: 126)

2.1.4.1 ลักษณะของรูปแบบอัตวิสัย มีดังนี้

รูปแบบอัตวิสัยให้ความสำคัญกับทฤษฎีและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของบุคลากรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่าการให้ความสำคัญต่อโครงสร้าง เน้นที่ความสำคัญของจุดมุ่งหมายของส่วนบุคคลและปฏิเสธเป้าประสงค์ขององค์การ เนื่องจากองค์การเป็นผลผลิตของปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกจึงถือได้ว่าวัตถุประสงค์ของบุคคลเป็นวัตถุประสงค์ขององค์การ ในสถานศึกษาความหมายของความเป็นปัจเจกบุคคล ได้รวมเป็น 5 มุมมอง ได้แก่ เด็กเป็นศูนย์กลาง (Child-centred) นักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Pupil-centred) วินัยเป็นศูนย์กลาง (Centred-Discipline) และตนเองเป็นศูนย์กลาง (Centred-Subject)

2.1.4.2 การจำแนกรูปแบบอัตวิสัย รูปแบบอัตวิสัยมีความสัมพันธ์กับวิธีการวิจัยที่ใช้การตีความเป็นหลัก หรือการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้ประสบการณ์ของผู้วิจัยเป็นหลัก โดยจุดมุ่งหมายหลักของรูปแบบนี้ คือมุ่งเน้นทำความเข้าใจวิธีการที่ปัจเจกบุคคลได้กำหนดขึ้น รวมทั้งกำหนดและตีความสภาพสังคมที่ตนอาศัยอยู่ รูปแบบอัตวิสัยเน้นความหมายมากกว่าความเป็นจริง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพที่แตกต่างจากการวิจัยเชิงปริมาณ

2.1.4.3 องค์ประกอบของรูปแบบอัตวิสัย มีดังนี้

1) เป้าประสงค์ (Goals)

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) ได้ถูกจัดทำขึ้นในระดับปัจเจกบุคคล โดยมีเป้าหมายส่วนตัวที่จะต้องทำให้สำเร็จในการทำงานในองค์การ และเป้าหมายเหล่านี้จะแสดงในจุดมุ่งหมายขององค์การ ซึ่งในบางครั้งเป้าประสงค์ขององค์การได้มาจากเป้าหมายส่วนตัวของผู้มีอิทธิพลในองค์การ

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) กำหนดจากสิ่งที่เป็นปัญหาและความปรารถนาของแต่ละคน บางครั้ง ผู้นำสามารถกำหนดเป้าประสงค์เองได้โดยไม่ได้ให้ความสำคัญต่อปัญหาขององค์กร

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) เกิดจากพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่ยึดหลักเป้าประสงค์ส่วนตัวของบุคลากร

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) คือ การตัดสินใจแบบส่วนตัวของบุคลากรในองค์กร

2) โครงสร้างขององค์กร (Organization structure)

ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) รูปแบบอัติวิสัยให้ความสนใจกับกระบวนการและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าโครงสร้างการบริหาร โครงสร้างจึงเป็นผลผลิตจากพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลเพื่อนำไปอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์กร

3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)

ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment) รูปแบบอัติวิสัยให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกน้อยมาก เนื่องจากองค์กรไม่ได้ถูกกำหนดให้เป็นเอกลักษณ์รวม รูปแบบนี้ให้ความสำคัญต่อเหตุการณ์มากกว่าการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก

4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

(1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) ภาวะผู้นำและการจัดการในรูปแบบอัติวิสัยอาจจะเป็นรูปแบบการควบคุม (Forms of Control) ที่ผู้นำใช้เพื่อบังคับหรือโน้มน้าวสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรเห็นด้วยกับตน โดยผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่เป็นผู้นำที่มีอำนาจในตำแหน่งและมีคุณสมบัติส่วนตัวที่สามารถดึงดูดให้มีการยอมรับและให้การเคารพจากผู้ร่วมงาน

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) มีดังนี้

(2.1) ภาวะผู้นำแบบสมัยใหม่ (Postmodern Leadership) มีความเกี่ยวข้องกับหลักการของรูปแบบอัติวิสัย คือ เป็นผู้นำที่ยึดหลักข้อกฎหมายและความเป็นประชาธิปไตย รวมถึงให้ความสำคัญต่อปัจเจกบุคคล ผู้นำให้ความเคารพและเอาใจใส่ต่อความแตกต่างของมุมมองส่วนตัวของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2.2) ภาวะผู้นำแบบใช้ความรู้สึก (Emotional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการกระตือรือร้นและการตีความเหตุการณ์ของปัจเจกบุคคล มากกว่า

การเน้นสิ่งที่ตายตัวและที่สามารถยืนยันได้ล่วงหน้า ความรู้สึกเป็นโครงสร้างสังคม การรับรู้ของคน จากเหตุการณ์สังคมเป็นเรื่องจริง ความสงบทางอารมณ์เป็นกลไกเดิมของการใช้อำนาจตามลำดับชั้นที่มีพลังอำนาจมากสำหรับใช้ในโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่น ๆ

2.1.5 รูปแบบคลุมเครือ (Ambiguity Model)

เป็นรูปแบบที่ไม่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการทำงานที่มีความซับซ้อน เข้าใจยาก โดยหน่วยงานย่อยมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์การแบบหลวม ๆ ส่วนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรมีความไม่แน่นอน เนื่องจากกลุ่มผู้ตัดสินใจเป็นสมาชิกไม่เต็มเวลาที่ จะย้ายเข้าออกตามความสนใจ และผลประโยชน์ที่ได้รับ รูปแบบคลุมเครือส่วนใหญ่ถูกนำไปใช้ในองค์การที่มีลักษณะซับซ้อน เช่น โรงเรียนและวิทยาลัย เป็นต้น (Bush, 2011: 147)

2.1.5.1 การจำแนกรูปแบบคลุมเครือ รูปแบบคลุมเครือที่ได้รับความยอมรับ คือ รูปแบบถังขยะ (The Garbage Can Models) ที่พัฒนาขึ้นโดย Cohen and March (1986, อ้างอิงใน Bush, 2011) เพื่อให้สามารถนำไปใช้กับระบบของมหาวิทยาลัยได้ รูปแบบคลุมเครือปฏิเสธการตัดสินใจที่เกิดจากกระบวนการที่สมเหตุสมผลของรูปแบบทางการ โดยยืนยันว่าการตัดสินใจมีพื้นฐานจากความคลุมเครือ หรือเป็นกระบวนการแบบถังขยะ (Garbage Can) ซึ่งการวิเคราะห์เกี่ยวกับการตัดสินใจในรูปแบบคลุมเครือ Cohen and March ให้ความสำคัญกับสิ่งต่อไปนี้ ปัญหา (Problems) วิธีแก้ปัญหา (Solutions) ผู้ร่วมงาน (Participants) และการเลือกโอกาส (Choice Opportunities)

2.1.5.2 องค์ประกอบของรูปแบบคลุมเครือ มีดังนี้

1) เป้าประสงค์ (Goals)

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) ของรูปแบบคลุมเครือ ไม่ชัดเจนและไม่แน่นอน ด้วยองค์การมีลักษณะเป็นแบบกระจายตัวและรวมกันแบบหลวม ๆ สำหรับสถานศึกษามีการแบ่งเป็นกลุ่มย่อยที่มีความเอกภาพภายในโดยยึดค่านิยมและเป้าประสงค์ของกลุ่มเป็นหลัก ซึ่งความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มแทบจะไม่มี ความสำคัญ และไม่สามารถคาดเดาได้

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) ของรูปแบบคลุมเครือไม่สามารถคาดเดาได้ โดยส่วนใหญ่เป้าประสงค์เกิดจากความคาดหวังและการกำหนดขึ้นจากภายนอก ผู้บริหารและผู้ร่วมงานจึงจำเป็นต้องรับผิดชอบโดยตรง โดยผู้บริหารอาจทำการเปลี่ยนแปลงเป้าประสงค์จากภายนอกเพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การตนเอง

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) ของรูปแบบคลุมเครือ การตัดสินใจจะไม่เกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์

ขององค์การ โดยการตัดสินใจเป็นการสร้างโอกาสในการกำหนดเป้าประสงค์ มากกว่าการส่งเสริมนโยบายที่ได้มาจากเป้าประสงค์

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) ใช้รูปแบบถึงขยะ ซึ่งคุณลักษณะสำคัญของรูปแบบถึงขยะคือ การแบ่งแยกระหว่างปัญหาและการเลือกโอกาส โดยกระบวนการตัดสินใจนั้น จะพิจารณาจากความซับซ้อนของปัญหา วิธีการแก้ปัญหา และผู้ร่วมงาน

2) โครงสร้างขององค์การ (Organization structure)

ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) ของรูปแบบคลุ่มเครือ มีโครงสร้างไม่ชัดเจน โครงสร้างเป็นการรวมตัวกันของหน่วยงานย่อยในองค์การแบบหลวม ๆ ซึ่งทุกหน่วยงานมีภาระหน้าที่เฉพาะของตนเอง นอกจากนี้รูปแบบคลุ่มเครือยังให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในโครงสร้างขององค์การ ซึ่งทุกคนในองค์การสามารถใช้สิทธิเป็นสมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งกระบวนการตัดสินใจอาจดำเนินไปได้ก็ต่อเมื่อมีจำนวนผู้เข้าร่วมเพียงพอ ถ้าการตัดสินใจโดยมีผู้เข้าร่วมไม่ครบตามการกำหนดจะเกิดปัญหาเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)

ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment) มีความไม่แน่นอน โดยสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นแหล่งข้อมูลของความคลุ่มเครือซึ่งมีส่วนร่วมทำให้เกิดความไม่สามารถคาดเดาได้ขององค์กร สถานศึกษาสามารถอยู่ได้เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายนอก บุคลากรของสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องรับรู้และตอบสนองต่อข่าวสารจากภายนอก ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมภายนอกมีปฏิริยากับมุมมองไม่แน่นอนต่าง ๆ ขององค์การเพื่อสร้างรูปแบบของการสับสน นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความไม่แน่นอนได้รวมผลกับความคลุ่มเครือภายในจะนำไปสู่ความอันตรายและการกระทำที่ไม่มีเหตุผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารทางการศึกษา

4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

(1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) ของรูปแบบคลุ่มเครือ ผู้นำจะใช้ยุทธวิธี หรือดำเนินการแบบลับ ผู้นำเป็นผู้ประสานให้มีกระบวนการตัดสินใจที่ซับซ้อน เป็นผู้สร้างโอกาสในการปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหา อำนาจความสะดวกในการมีส่วนร่วมของสมาชิก และเป็นผู้ชี้แจงเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหา

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) คือ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingent Leadership) เนื่องจากการบริหารเป็นสิ่งที่ซับซ้อนและคาดเดาไม่ได้จึงไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ผู้บริหารต้องรู้จักคาดเดา

สถานการณ์และประเมินว่าควรปรับความประพฤติของตนอย่างไร นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องรู้วิธีหาสาเหตุของปัญหา และรู้จักเลือกวิธีแก้ไขที่ดีที่สุด

2.1.6 รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model)

รูปแบบวัฒนธรรมเป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับมุมมองที่ไม่เป็นทางการขององค์การ มากกว่าองค์ประกอบหลัก ๆ ขององค์การ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ อุดมคติ และบรรทัดฐานของบุคลากรแต่ละคนในองค์การ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความประพฤติ และความคิดเห็นของแต่ละคนที่เป็นสมาชิกขององค์การ รูปแบบวัฒนธรรมได้รับความสนใจในการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากรูปแบบนี้ได้ให้ความสำคัญในเรื่องนามธรรมของค่านิยมและทัศนคติของบุคลากร รวมทั้งช่วยสร้างความสมดุลในการบริหารองค์การ ซึ่งปัจจุบันนี้การบริหารแบบกระจายอำนาจ และการบริหารแบบพึ่งพาตนเอง ได้กลายเป็นวัฒนธรรมการบริหารสถานศึกษา

2.1.6.1 ลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรม มีลักษณะสำคัญดังนี้

รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรมให้ความสำคัญเรื่องค่านิยม และความเชื่อของสมาชิกองค์การ ซึ่งค่านิยมเหล่านี้ช่วยสร้างพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรแต่อาจจะไม่มีความแน่นอนเสมอไป โดยสมาชิกองค์การมีค่านิยมร่วมทำให้ทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้ และพัฒนาขึ้นกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ แต่สำหรับองค์การขนาดใหญ่อาจจะมีมากกว่าหนึ่งวัฒนธรรม เนื่องจาก องค์การขนาดใหญ่มีกลุ่มผลประโยชน์หลายกลุ่ม และมีหน่วยงานย่อย หลายหน่วย ทั้งนี้ รูปแบบวัฒนธรรมเน้นพัฒนาการของบรรทัดฐาน โดยให้ความสำคัญกับตัวอย่างที่ดีในด้านค่านิยมและความเชื่อขององค์การ โดยผู้ที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานจะได้รับการยอมรับและแบบอย่างที่ดีในด้านความประพฤติที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมขององค์การ ทั้งนี้ เพื่อรักษาความเป็นวัฒนธรรมขององค์การให้ดำรงอยู่ได้

2.1.6.2 การจำแนกรูปแบบวัฒนธรรม เนื่องจากแต่ละองค์การมีวัฒนธรรมเฉพาะ ค่านิยมที่ผสมผสานกัน ความเชื่อ และมีบรรทัดฐานที่แตกต่างกัน ส่วนองค์การขนาดใหญ่จะมีวัฒนธรรมย่อยภายในองค์การ ในแต่ละวัฒนธรรมมีลักษณะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง บางองค์การสามารถเป็นต้นแบบสำหรับองค์การอื่น ๆ ในด้านลักษณะเฉพาะ ซึ่ง Handy (1985, อ้างอิงใน Bush, 2003: 163-164) ได้กำหนดรูปแบบวัฒนธรรมขององค์การเป็น 4 รูปแบบ (Handy's Four Culture Model) คือ

1) รูปแบบวัฒนธรรมแบบสโมสร (Club Culture) เป็นรูปแบบแบบไข่มุม ผู้บริหารองค์การอยู่ตรงกลางและล้อมรอบโดยผู้ร่วมงานที่มีความเชื่อมโยงกัน เปรียบเสมือนเป็นการกระจายของผู้บริหาร ข้อเสียของรูปแบบนี้ คือการครอบงำของอำนาจจากส่วนกลาง รูปแบบนี้เหมาะสำหรับองค์การขนาดเล็กและมีผู้บริหารเป็นคนดี เหมาะสำหรับโรงเรียนระดับประถมศึกษา

2) รูปแบบวัฒนธรรมแบบบทบาทหน้าที่ (Role Culture) เหมาะกับโครงสร้างขององค์การที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งได้แสดงถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง รูปแบบนี้เหมาะกับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาและวิทยาลัย

3) รูปแบบวัฒนธรรมแบบภาระงาน (Task Culture) เป็นรูปแบบที่กลุ่มบุคคลหรือทีมงานถูกฝึกให้ทำงานกับปัญหาหรือกับภาระงาน รูปแบบนี้มีลักษณะอบอุ่นและมิตรภาพ เนื่องจากเป็นการร่วมมือกันทำงาน ไม่ใช่การสั่งงานตามลำดับชั้น รูปแบบวัฒนธรรมแบบภาระงานเหมาะกับกับสถานการณ์ที่กำลังแก้ปัญหาซึ่งจะทำให้ประสบความสำเร็จ

4) รูปแบบวัฒนธรรมแบบส่วนบุคคล (Person Culture) เป็นรูปแบบที่ถือว่าปัจเจกบุคคลมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รูปแบบนี้มีความเหมาะสมกับระดับสถาบันอุดมศึกษา

2.1.6.3 องค์ประกอบของรูปแบบวัฒนธรรม มีดังนี้

1) เป้าประสงค์ (Goals)

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) จัดทำขึ้นในระดับสถาบัน หรือหน่วยงานย่อยในองค์การ โดยทำการกำหนดเป้าประสงค์หรือการนำเป้าประสงค์มาปฏิบัติใช้ในการทำงานเพื่อทำให้ค่านิยมและความเชื่อขององค์การมีความแข็งแกร่งมากขึ้น

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) อาศัยค่านิยมร่วมเป็นหลัก โดยค่านิยมมีส่วนช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ ส่วนวิสัยทัศน์จะถูกจัดทำเป็นพันธกิจเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าประสงค์ใดเป้าประสงค์หนึ่งที่ชัดเจน

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) การตัดสินใจต่าง ๆ จะยึดเป้าประสงค์ขององค์การเป็นหลัก หรืออาศัยเป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยในองค์การ

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) เป็นแบบสมเหตุสมผลในกรอบของค่านิยมองค์การ ด้วยมีวัฒนธรรมเดียวกันทำให้สามารถกำหนดนโยบายองค์การได้อย่างสอดคล้องกัน เมื่อมีวัฒนธรรมที่ขัดแย้งกัน เป้าประสงค์ขององค์การจะถูกกล้ำล้างโดยสมาชิกที่ไม่เห็นด้วยกับเป้าประสงค์เหล่านั้น

2) โครงสร้างขององค์การ (Organization structure)

ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) ด้วยรูปธรรมของวัฒนธรรมที่มีการเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดระหว่างวัฒนธรรมและโครงสร้างที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยค่านิยมและความเชื่อขององค์การจะถูกกำหนดออกมาในรูปแบบของบทบาทหน้าที่ และความสัมพันธ์ของบทบาทหน้าที่

3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)

ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment) เกิดจากค่านิยมและความเชื่อหลาย ๆ แบบซึ่งรวมตัวกันเพื่อสร้างรูปแบบของวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยบุคลากรที่เป็นมืออาชีพและมีประสบการณ์สูงทำให้สามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณค่าและศักยภาพในการช่วยพัฒนาให้มีวัฒนธรรมรวมขององค์กรได้

4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) คือ ผู้นำในรูปแบบที่เป็นสัญลักษณ์ โดยผู้นำมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสร้างและรักษาวัฒนธรรมให้คงอยู่ รวมถึงการเผยแพร่ สื่อสารค่านิยมและความเชื่อทั้งในองค์กรและกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) คือ ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership) ภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และจริยธรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมอาศัยความมีเหตุผลที่อิงกฎเกณฑ์ ผู้นำเชิงคุณธรรมต้องมีระเบียบสูง (Higher Order Perspectives) ปฏิบัติตามหลักศาสนา (Religious Affiliation) และมีความตระหนักในตนเองเสมอ (Self-Awareness)

แสดงการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารของ Bush (2011) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบรูปแบบการบริหาร (Bush, 2011)

		ประเภทของรูปแบบ (Type of model)				
องค์ประกอบของการบริหาร (Elements of management)	ทางการ (Formal)	เพื่อนร่วมงาน (Collegial)	การเมือง (Political)	อัตวิสัย (Subjective)	คลุมเครือ (Ambiguity)	วัฒนธรรม (Cultural)
ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level as which goals are determined)	ระดับสถาบัน (Institutional)	ระดับสถาบัน (Institutional)	ระดับหน่วยย่อย (Subunit)	ระดับปัจเจกบุคคล (Individual)	ไม่ชัดเจน (Unclear)	ระดับสถาบัน หรือหน่วยย่อย (Institutional or subunit)
กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)	กำหนดโดยผู้นำ (Set by leaders)	กำหนดโดยการตกลงร่วมกัน (Agreement)	กำหนดโดยมีการบริหารความขัดแย้ง (Conflict)	ไม่ชัดเจน (Problematic) อาจกำหนดโดยผู้นำ (May be imposed by leaders)	ไม่สามารถคาดการณ์ได้ (Unpredictable)	ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม (Based on collective values)
ความสัมพันธ์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions)	ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ขององค์การ (Decisions based on goals)	ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกัน (Decisions based on agreed goals)	ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของกลุ่มที่มีอิทธิพลในองค์การ (Decisions based on goals of dominant coalitions)	ตัดสินใจโดยพฤติกรรมการของปัจเจกบุคคลที่ยึดวัตถุประสงส์ส่วนบุคคล (Individual behavior based on personal objectives)	ตัดสินใจโดยไม่เชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ (Decisions unrelated to goals)	ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ขององค์การหรือหน่วยย่อย (Decision based on goals of the organization or its subunit)
ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process)	อิงเหตุผล (Rational)	อิงผู้ร่วมงาน (Collegial)	อิงการเมือง (Political)	อิงส่วนบุคคล (Personal)	ไม่แน่นอน ใช้หลายวิธี (Garbage can)	อิงเหตุผลตามกรอบของค่านิยมขององค์การ (Relational within a framework of values)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ประเภทของรูปแบบ (Type of model)						
องค์ประกอบของการบริหาร (Elements of management)	ทางการ (Formal)	เพื่อนร่วมงาน (Collegial)	การเมือง (Political)	อัตวิสัย (Subjective)	คลุมเครือ (Ambiguity)	วัฒนธรรม (Cultural)
ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure)	โครงสร้างแบบแนวตั้ง (Hierarchical)	โครงสร้างแบบแนวนอน (Lateral)	มีการกำหนดหน่วยย่อยเพื่อติดต่อการบริหาร (Setting for subunit)	เชื่อมต่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Constructed through human interaction)	ไม่ชัดเจน (Problematic)	สอดคล้องกับวัฒนธรรมของการ (Physical manifestation of culture)
ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment)	อาจเป็นระบบเปิด หรือ ระบบปิด ขึ้นอยู่กับผู้นำ (- May be 'closed' or 'open' - Head accountable)	ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน เนื่องจากมีการตัดสินใจร่วม (Accountability blurred by shared decision making)	อิงหน่วยงานภายนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์ (Unstable external bodies portrayed as interest groups)	ขึ้นอยู่กับปัจเจกบุคคล (Source of individual meanings)	มีความไม่แน่นอน (Source of uncertainty)	ขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ (Source of values and beliefs)
ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)	ผู้นำกำหนดเป้าหมายและนโยบาย (Head establishes goals and initiates policy)	ผู้นำส่งเสริมเช่นทามตี (Head seeks to promote consensus)	ผู้นำเป็นผู้มีส่วนร่วมและคนกลางผู้ไกล่เกลี่ย (Head is both participant and mediator)	ไม่ชัดเจน ผู้นำอาจจะเป็นผู้ควบคุม (Problematic)	อาจจะใช้ทวิวิธี หรือวิธีทางเชิงรุก (May be tactical or unobtrusive)	ผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic)
รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	ผู้นำเชิงจัดการ (Managerial)	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ (Transformational, Participative and Distributed)	ผู้นำแบบปฏิบัติการ (ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน) (Transactional)	ผู้นำสมัยใหม่ และแบบใช้ความรู้สึก (Postmodern and Emotional)	ผู้นำตามสถานการณ์ (Contingent)	ผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral)

จากข้อมูลข้างต้น จึงนำแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารของ Bush (2011) มาใช้ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาเบื้องต้นที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในการประกอบอาชีพและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยมีโรงเรียนประถมศึกษาเป็นหน่วยย่อยที่มีความสำคัญของระบบการจัดการประถมศึกษา เนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษาเป็นสถานที่ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเบื้องต้นแก่ผู้เรียน โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีประสบการณ์และทักษะเบื้องต้นในการดำรงชีวิตในชุมชนหรือท้องถิ่นของตน สมพร สุทัศนีย์), 2525(

2.2.1 การจัดการประถมศึกษาในประเทศไทย

การประถมศึกษาได้เริ่มมีขึ้นในประเทศไทยเมื่อ พ.ศ. 2414 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (สายหยุด จำปาทอง, 2528) โดยจัดตั้งโรงเรียนหลวงขึ้นในพระบรมมหาราชวัง ชื่อโรงเรียนสราญรมย์ มีพระยาศรีสุนทรโวหาร (น้อย อาจารยกุล) เป็นอาจารย์ใหญ่ และเปิดสอนเฉพาะเด็กผู้ชายเท่านั้น ในปี พ.ศ. 2423 ได้จัดตั้งโรงเรียนสุนันทาลัย ซึ่งเป็นโรงเรียนสำหรับเด็กหญิงขึ้นเพื่อความเท่าเทียมของเพศหญิงในการเล่าศึกษาเรียนเช่นเดียวกับเพศชาย ต่อมาในปี พ.ศ. 2427 โรงเรียนสำหรับราษฎรได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกที่ วัดมหรณพาราม หัวลำโพง กรุงเทพมหานคร ถือเป็นจุดกำเนิดของการประถมศึกษาเพื่อปวงชนในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2430 ได้ประกาศตั้งกรมศึกษาธิการโดยมีสมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพเป็นอธิบดีกรมศึกษาธิการ มีนโยบายขยายการศึกษาสำหรับราษฎรออกไปสู่หัวเมือง โดยกิจการของกรมศึกษาธิการมีหน้าที่ “จัดการเล่าเรียนให้เจริญขึ้น” ต่อมาได้มีการรวม กรมศึกษาธิการและกรมธรรมการเป็นกระทรวงธรรมการเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2435 โดยมีนโยบายขยายการเรียนหนังสือไทยให้แพร่หลายและเป็นแบบแผนยิ่งขึ้น มีการจัดตั้งโรงเรียนมูลศึกษาขึ้นในวัดทั่วทั้งกรุงเทพมหานครและหัวเมือง โดยแบ่งเป็นโรงเรียนมูลศึกษาชั้นต่ำและโรงเรียนมูลศึกษาชั้นสูง มีการใช้แบบเรียนตามที่กระทรวงกำหนดและเรียนตามหลักสูตรสำหรับโรงเรียนสามัญ นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งโรงเรียนราษฎรขึ้นโดยสมัยนั้นเรียกว่า โรงเรียนเฉลยศึกดี ในปี พ (โรงเรียนเอกชน).ศ. 2445 ได้ประกาศใช้โครงการศึกษา กำหนดระยะเวลาเรียนเป็น 3 ปี คือ ชั้นมูลศึกษา 1 ปี และชั้นประถมศึกษา 2 ปี อายุของผู้เรียนอยู่ในช่วง 10 – 12 ปี ต่อมามีการเปลี่ยนแปลงให้ชั้นมูลศึกษามีหลักสูตรตายตัว กำหนดเวลาเรียน 3 ปี โดยผู้เรียนมีอายุ 7 – 9 ปี แล้วจึงต่อชั้นประถมศึกษา อายุ)10 ปี กำหนดเวลาเรียน (3 ปี ต่อมาในปี พ.ศ. 2456 มีการกำหนดระดับการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ภาค คือ การศึกษาภาคบังคับ

และการศึกษาภาคพิเศษ โดยการศึกษาภาคบังคับได้จัดหลักสูตรการเรียนการสอนเป็น 2 ช่วง คือ ประถมสามัญ 3 ปี (ป.1 – ป.3) และประถมอาชีพ 2 ปี (ป.4 -5) โดยจัดในโรงเรียนทั้ง 3 ประเภท คือ โรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนประชาบาล และโรงเรียนบุคคล ซึ่งโรงเรียนรัฐบาล หมายถึง โรงเรียนที่ใช้เงินเบิกโดยตรงจากกระทรวงพระคลังมหาสมบัติในงบประมาณของกรมศึกษาธิการ โรงเรียนประชาบาล หมายถึง โรงเรียนที่ราษฎรจัดตั้งขึ้นดำรงอยู่ด้วยเงินภาษีอากรท้องถิ่น และโรงเรียนบุคคล หมายถึง โรงเรียนของเอกชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะนั้น เนื่องด้วยการประถมศึกษาในขณะนั้นแพร่หลายพอสมควรแต่ยังไม่ทั่วถึง พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศพระราชบัญญัติประถมศึกษา 2464 กำหนดให้เด็กทุกคนที่มีอายุ 7 ปีบริบูรณ์ ต้องเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาโดยไม่ต้องเสียเงินค่าเล่าเรียน เริ่มมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2464 ต่อมามีการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการประถมศึกษาหลายครั้งให้เหมาะสมกับสภาพ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ประวัติ พื้นผาสุข), 2529จนในปี (จจุบันกระทรวงศึกษาธิการทำหน้าที่ดูแลด้านการจัดการศึกษาของประเทศไทย

2.2.2 การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาและขอบข่ายการบริหาร

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นกระบวนการทำงานด้วยบุคคลที่มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อผู้เรียน โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม จนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสามารถพัฒนาตนเองให้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และสามารถดำรงชีวิตในสังคมด้วยความสงบสุข ทั้งนี้ การบริหารโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้นต้องมีหน่วยงานอื่นเป็นผู้สนับสนุนโดยการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกวงการศึกษา (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2537) ทั้งนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ไปให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และบริหารสถานศึกษาด้วยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย จากกฎกระทรวงได้กำหนดงานบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) มีรายละเอียดดังนี้

1) การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการถือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาซึ่งทั้งผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติการประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยการบริหารงานวิชาการจัดการ

เกี่ยวกับการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การจัดทำสื่อการสอน การนิเทศ กำกับ ติดตาม และการวัดประเมินผล

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ มีดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กร

อื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร

หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2) การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับงานการเงิน วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ งานสารบรรณ งานรักษาพยาบาล และงานบริการ โดยการบริหารงานงบประมาณเน้นเรื่องการกระจายอำนาจในการจัดงบประมาณไปสู่ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

ขอบข่ายงานบริหารงบประมาณ มีดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3) การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเป็นภารกิจสำคัญที่ดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากร ในโรงเรียน ตั้งแต่การสรรหาบุคคล การจัดให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาบุคคล การสร้างขวัญ กำลังใจ ทั้งนี้ การบริหารงานบุคคลจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความ

เข้าใจและมีความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคล มีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถจะมีส่วนทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งาน ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ทำการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและกระตือรือร้นพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นและส่งผล ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายงานบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4) การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นภารกิจหนึ่งของโรงเรียนโดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบายและ มาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนด เช่น การดำเนินงานธุรการ งานพัฒนาระบบและเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับ นักเรียน การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมใน หน่วยงาน งานบริการสาธารณะ เป็นต้น โดยดำเนินการตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขอบข่ายด้านบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

คำนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) และคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีนักวิชาการได้ศึกษาค้นคว้าตั้งสมมติฐาน อธิบาย ตลอดจนวิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับเรื่องของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และได้เสนอไว้หลากหลายทั้งในลักษณะที่แตกต่างกันและคล้ายคลึงกัน ดังนี้

2.3.1 นิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้เหมือนกันและแตกต่างกันตามขอบเขตเนื้อหา ทักษะคติ มุมมอง และสถานการณ์ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

Moger and Rickards (2000) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความสร้างสรรค์ของทีมงานและเพิ่มศักยภาพของทีมโดยเน้นการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของคนในกลุ่ม

Sternberg (2003) กล่าวว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ถูกนำเสนอในหลากหลายชื่อที่แตกต่างกัน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) รูปแบบภาวะผู้นำฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligent leadership) ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) และภาวะผู้นำ (Charismatic leadership) โดยเสนอนักลงทุนทำงานในโลกของการเงิน ในขณะที่ผู้ที่มีความสร้างสรรค์จะทำงานในโลกของความคิด นั่นหมายถึง ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสามารถที่จะทำให้แนวความคิดกลายเป็นสิ่งที่มีมูลค่าเพิ่ม และสามารถโน้มน้าวใจให้บุคคลอื่น ๆ มองเห็นคุณค่ากับสิ่งที่ลงทุนไป

Basadur (2004) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง การนำบุคคลอื่น ๆ ผ่านกระบวนการ (process) หรือวิธีการ (method) ร่วมกัน เป็นการค้นหาปัญหาอย่างละเอียด ถัดกันและการดำเนินการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ ๆ (new solutions) เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้องใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็วว่า รู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ในระดับใด ในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่น ๆ ในลักษณะที่เป็นลำดับ ขั้นตอน จากกระบวนการเชิงสร้างสรรค์

การรู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้มีต้นแบบในการสร้างภาวะผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้นได้

Danner (2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (flexibility) และมีความไว้วางใจ (trust) ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกันสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปอีกบุคคลหนึ่ง

Kerle (2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการนำบุคคลอื่นไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และผู้นำมีบทบาทในการสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์โดยผ่านการกระจายอำนาจ

Harris (2009) เสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าเป็นเรื่องของการติดต่อประสานงาน (connect) กับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ (creativity) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (time) ทรัพยากร (resources) โอกาส (opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์จะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (servant leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการประสานงานบุคคล (connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกัน และมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ

Stoll & Temperley (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงการมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียด ถี่ถ้วน ในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย (challenge)

Puccio et al. (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ โดยเชื่อมโยงการสร้างสรรค์และภาวะผู้นำ ดั้งนี้ การสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นกระบวนการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่อำนวยความสะดวกและให้ความสำคัญในการติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอเพื่อลดความไม่เข้าใจระหว่างกัน โดยผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาและความแตกต่าง ซึ่งจะเพิ่มการค้นหาวิธีการสร้างสรรค์ที่มีหลากหลาย ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสร้างสรรค์ควรเป็นนักสังเกตที่ดีด้วย คือ เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่นและไม่ติดกรอบให้กับตนเอง

มีแรงบันดาลใจและ มีความตั้งใจไม่เลิกล้มง่าย ๆ แต่ไม่ได้อันโดยไม่มีเหตุผล ใจกว้าง มีอารมณ์ขัน และเต็มใจรับภาวะเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมา ด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างและพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา และการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึกที่หลากหลายมิติจากผู้นำ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่ใช้เทคนิคการตอบสนองจากรอบ ๆ เพื่อส่งเสริมแนวความคิดโดยไม่ต้องใช้อิทธิพลส่วนตัว ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะควบคุมกลุ่มผ่านกิจกรรมที่ทำร่วมกันด้วยความสมัครใจและเต็มไปด้วยความกระตือรือร้นจากสมาชิกของกลุ่มไปสู่เป้าหมาย

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ให้คำนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ ด้วยวิสัยทัศน์ (vision) จินตนาการ (imagination) และความยืดหยุ่น (flexibility) โดยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยการคิดเชิงสร้างสรรค์ มีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน สนใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ มีความมุ่งมั่น กล้าทำด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทาย สร้างความไว้วางใจ พร้อมทั้งเปิดใจรับฟังความคิดใหม่ ๆ และมีความรอบรู้

2.3.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษารวบรวมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากนันทาทัศนะของนักการศึกษาและนักวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ และทำการสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่จะใช้ในการวิจัยต่อไป ดังนี้

Nanus (1990) เสนอว่าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่เพียงแต่ต้องมีจินตนาการที่ตอบสนองต่ออนาคตเท่านั้น แต่ยังคงทำงานที่สร้างสรรค์อีกด้วย

Bennis (2002) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า เกี่ยวข้องกับคนและความเชื่อถือไว้วางใจในการบริหารการจัดการระบบ โครงสร้าง กระบวนการ การควบคุม ซึ่งผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Vision) ให้ผู้ตามได้รับรู้วิสัยทัศน์และทำความเข้าใจ เพื่อปรับเปลี่ยนสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะชักนำพวกเขาให้ไปถึงที่หมายด้วยความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน

2. สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ (Trust) ผู้นำจะต้องรู้วิธีการที่จะสร้างและรักษาความเชื่อถือไว้วางใจโดยการแสดงความคิดเห็นความสามารถในการทำงาน ปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ อย่างซื่อสัตย์

3. มีเป้าหมายที่ชัดเจน (meaning) ทำความเข้าใจและสร้างพันธกิจในองค์กร ชี้ให้เห็นความสำคัญของเป้าหมายและสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

4. มุ่งทำงานให้สำเร็จ (success) พยายามใช้ข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

5. สร้างความเข้มแข็ง (Healthy) สนับสนุนทรัพยากรที่มีความจำเป็น แสดงให้เห็นว่าทุกคนมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ห้้องค์การประสบความสำเร็จ และ

6. มีความยืดหยุ่น (Flexible) มีการปรับตัวและใช้อำนาจอย่างละมุนละม่อม มีการกระจายอำนาจในระบบให้แก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจะสร้างและรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

Guntern (2004) สรุปสาระสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะอยู่ในบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) มีแรงบันดาลใจ (inspiring) 2) มีวิสัยทัศน์ (vision) 3) มีความน่าเชื่อถือ (credibility) และ 4) มีความฉลาด (intelligent)

Parker and Begnaud (2004) ได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ (vision) ต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจและทำให้เกิดผลสำเร็จได้ 2) มีความยืดหยุ่น (flexibility) สามารถปรับตัวได้เมื่อสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving ability)

Delich (2005) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีจินตนาการและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Imaginative and inventive qualities) มีทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem solving skills) มีความฉลาด (Intelligence) และมีความมั่นใจในตนเอง

Danner (2008) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ (1) มีความยืดหยุ่น (flexibility) และ (2) ความไว้วางใจ (trust)

Kerle (2008) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งเป็นคุณสมบัติ 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การรู้แจ้ง (Enlightenment) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ((Visionary) มุ่งทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Goal oriented) มีกลยุทธ์ (Strategic) (forward leaning) และมีแรงบันดาลใจ (Inspiring)

2. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ที่มีความร่าเริงสนุกสนาน (Enjoyment) มีอารมณ์ขัน (Humour) มีบารมีและมีความสามารถในการจูงใจสูง (Charisma) มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) และกระฉับกระเฉงมีความตื่นตัวในการทำงาน (Energy)

3. ความกล้าหาญ (Courage) กล้าเสี่ยง (To take risk) ชอบท้าทายความคิดที่มีอยู่แล้ว (Challenge existing ideas/institutions) และลงมือทำตามแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้น (Implement new ideas)

4. การกระจายอำนาจ (Empowerment) มีการมอบหมายงานและเชื่อใจผู้ที่รับผิดชอบในงานนั้น ๆ (Delegating and trusting) สร้างความหลากหลาย (Diverse) เปิดรับความคิดใหม่ (Open to new ideas) และกระทำตนเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน (Facilitative)

Harris (2009) ให้ความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีทั้งความยืดหยุ่น และมีความท้าทาย

Stoll and Temperley (2009) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะต้องเป็นผู้ที่มีจินตนาการ กล้าที่จะทำสิ่งที่แตกต่าง และเปิดโอกาสรับฟังการเสนอความคิดใหม่ ๆ ทั้งนี้ ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์แก่ผู้ร่วมงาน

Dubrin (2012) เสนอว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นผู้ที่มีความรู้ มีความรู้กว้างขวางและรู้ตัวอย่างหลากหลาย

2. ด้านความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Cognitive abilities) เป็นผู้ที่มีความฉลาด มีความสนใจใคร่รู้ และมีความสามารถในการคิดที่หลากหลาย

3. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) มีความมั่นใจในตนเอง มีความหนักแน่น คิดและทำนอกกรอบ กล้าเสี่ยง มีพลังและความกระตือรือร้น

4. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานและจดจ่ออยู่กับสิ่งนั้น (Passion for the task and the experience of flow)

อุดม มุ่งเกษม (อ้างถึงใน สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์, 2545) ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้ที่มีภาวะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. มีความกระตือรือร้น (Proactive) หมายถึง การมีความสามารถในการชี้แนะตนเองและผู้อื่น ด้วยการกล้าคิด กล้าตัดสินใจ และลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้อย่างจริงจัง โดยมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จ

2. สร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative) หมายถึง การมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ รวมถึงการมีความสามารถนำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติงานได้จริงและทำให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการได้

3. ทำงานเป็นทีม (Participative) หมายถึง การมีความสามารถในการประสานพลังสร้างสรรค์จากผู้ร่วมงานทุกคน โดยการนำจุดแข็งหรือข้อดีในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ตลอดจนการสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการแบ่งปันประสบการณ์และความคิดเห็นจากทุกคนในทีม เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงาน และเป็นการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานร่วมกัน

4. มีทัศนคติด้านบวก (Positive) หมายถึง การมีความสามารถในการมองวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ในทุก ๆ เหตุการณ์ ด้วยการมองเห็นถึงข้อดีที่มาพร้อมกับปัญหาต่าง ๆ และมีความเชื่อมั่นว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นจะมาพร้อมกับการให้โอกาสที่ดีกว่าเสมอ และนำไปสู่การประสบกับความสำเร็จที่มีคุณค่า

5. มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2555) ได้เสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ มีลักษณะที่สำคัญ 4 ลักษณะ ดังนี้ (1) คิวคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) (2) คิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) (3) เน้นผลงาน (Productive Mind) และ (4) มีความรับผิดชอบ (Responsible Mind)

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ทำการสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สรุปได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ที่	คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	Bennis (2002)	Danner (2008)	Delich (2005)	Dubrin (2012)	Guntern (2004)	Harris (2009)	Kerle (2008)	Nanus (1990)	Stoll & Temperley (2009)	Parker & Begnaud (2004)	ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์ (2555)	อุดม มุ่งเกษม (2545)	ความถี่
1. ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment)														
1.1	การมีวิสัยทัศน์ (Vision)	/				/		/			/			4
1.2	การมีจินตนาการ (Imagination)			/					/	/		/		4
1.3	การสร้างสรรคสิ่งใหม่ (Invention)			/					/			/	/	4
1.4	แรงบันดาลใจ (Inspiring)					/		/						2
2. บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality)														
2.1	มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident)			/	/								/	3
2.2	มีความยืดหยุ่น (Flexibility)	/	/				/				/	/	/	6
2.3	มีอารมณ์ขัน (Humour)							/						1
2.4	มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)							/						1
3. ความกล้าหาญ (Courage)														
3.1	ชอบความท้าทาย (Challenging)				/		/	/						3
3.2	กล้าเสี่ยงและมีความกล้า ที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง (Thrill seeking)				/			/		/			/	4
4. ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment)														
4.1	มีความไว้วางใจ (Trust)	/	/					/						3
4.2	ความสามารถในการ แก้ปัญหา (Problem Solving Ability)			/							/		/	3

ที่	คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	Bennis (2002)	Danner (2008)	Delich (2005)	Dubrin (2012)	Guntern (2004)	Harris (2009)	Kerle (2008)	Nanus (1990)	Stoll & Temperley (2009)	Parker & Begnaud (2004)	ไพฑูริย์ สีนลาร์รัตน์ (2555)	อุดม มุ่งเกษม (2545)	ความถี่
4.3	เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ (Open to new ideas)							/		/				2
5. ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)														
5.1	ความปรารถนาอย่างแรง กล้าและจดจ่อในงาน และมีความมุ่งมั่นในการ ทำงานให้สำเร็จ (Passion for tasks and the experience to flow & Success)	/			/			/					/	4
6. ความรู้กว้างขวาง (Knowledge)														
6.1	มีความรู้ (Knowledge)				/									1

จากตารางสังเคราะห์ดังกล่าว ได้นำแนวคิดของ Kerle (2009) และแนวคิดของ Dubrin (2012) มาใช้ในการจำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาได้ เป็น 6 คุณลักษณะหลัก (Main themes) ดังนี้

1. ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ สนใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และมีแรงบันดาลใจ
2. บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดยืดหยุ่น มีอารมณ์ขัน และมีความฉลาดทางอารมณ์
3. ความกล้าหาญ (Courage) เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยงและกล้าที่จะทำสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่น ชอบความท้าทาย โดยท้าทายความคิดและลงมือทำตามแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้น
4. ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) เป็นผู้ที่มีความไว้วางใจในการกระจายงาน มอบหมายงานและเชื่อใจผู้รับผิดชอบงาน มีความสามารถในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ๆ โดยกระทำตนเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนที่ดี

5. ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงาน จดจ่ออยู่กับสิ่งนั้นและมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จตามที่วางเป้าหมายไว้

6. ความรู้กว้างขวาง (Knowledge) เป็นผู้ที่มีความรู้ มีความรู้กว้างขวางและรู้อย่างหลากหลาย

ทั้งนี้ เนื่องจากคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนยังไม่มีการศึกษา จึงนำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั่วไปมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

2.2.3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถส่งเสริมให้เกิดขึ้นได้โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยทางตรงและทางอ้อมมาเกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล โดยมีนักวิชาการได้ให้แนวคิด ดังนี้

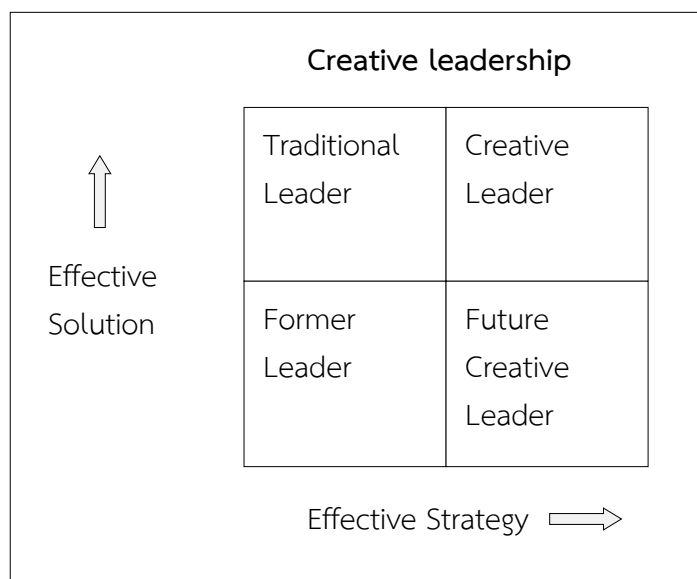
Chan (2010) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การเข้าใจในความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
2. การพัฒนาทักษะด้านการสร้างทีมงานและการสื่อสาร โดยเน้นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล และการนำแบบสร้างสรรค
3. การพัฒนาทักษะด้านการวางแผน การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการตัดสินใจ
4. การพัฒนาทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลและการนำเสนอ

Puccio, Mance and Murdock (2011) ได้เสนอว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรให้ความสำคัญกับสิ่งดังต่อไปนี้ คือ

1. การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) และทักษะการคิด (Thinking skills)
2. การเข้าใจในความหลากหลายเชิงจิตวิทยา (Psychological diversity) โดยการนำบุคคลอื่นด้วยวิธีที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์
3. การสร้างบรรยากาศสำหรับความสร้างสรรค์ (Building a climate for creativity)

Travis (2013) ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผ่านกระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem solving) และการอบรมกระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมของทีม (Facilitation training)



จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ โดยเน้นความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาทักษะการคิด 2) การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งรวมถึงการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจ การสื่อสาร และการตัดสินใจ และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์และการเข้าใจถึงความแตกต่างทางจิตวิทยา

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักเรียน มหาวิทยาลัย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 22 ได้บัญญัติว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำหรือลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่พัฒนาได้จากการจัดการศึกษาที่มุ่งจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดหลักดังกล่าว ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเสริมภาวะผู้นำในนักเรียนโดยผ่านระบบสถานศึกษา โดยกำหนดให้โรงเรียนมีระบบสถานศึกษาและขับเคลื่อนกิจกรรมอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และให้ความสำคัญโดยการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของเด็กไทยในอาเซียน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางพุทธศักราช 2551 และกำหนดคุณลักษณะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน มีรายละเอียดดังนี้

1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางพุทธศักราช 2551

1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ อารงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย ศรัทธา ยึดมั่นในศาสนา และเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
2. ซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติ ตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ
3. มีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในข้อตกลง กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม
4. ใฝ่เรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
5. อยู่อย่างพอเพียง หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
6. มุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจและรับผิดชอบในการทำหน้าที่การงาน ด้วยความเพียรพยายาม อดทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย
7. รักความเป็นไทย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ร่วมอนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
8. มีจิตสาธารณะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น โดยไม่หวังผลตอบแทน

2) คุณลักษณะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดแนวทางการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โดยกำหนดคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับเด็กไทยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

วัฒนธรรม

2.1) ด้านความรู้

1. มีความรู้เกี่ยวกับประเทศอาเซียนในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม
2. มีความรู้เกี่ยวกับอาเซียน
 - 2.1 จุดกำเนิดอาเซียน
 - 2.2 กฎบัตรอาเซียน
 - 2.3 ประชาคมอาเซียน
 - 2.4 ความสัมพันธ์กับภายนอกอาเซียน

2.2) ด้านทักษะ/กระบวนการ

1. ทักษะพื้นฐาน

1.1 สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา (ภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศเพื่อนบ้านอีกอย่างน้อย 1 ภาษา)

- 1.2 มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสร้างสรรค์
- 1.3 มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสันติวิธี
- 1.4 มีความสามารถในการทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น

2. ทักษะพลเมือง/ความรับผิดชอบต่อทางสังคม

- 2.1 เคารพและยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 2.2 มีภาวะผู้นำ
- 2.3 เห็นปัญหาสังคมและลงมือทำเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

3. ทักษะการเรียนรู้และพัฒนาตน

- 3.1 เห็นคุณค่าความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน
- 3.2 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3.3 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีวิธีคิดอย่างถูกต้อง
- 3.4 มีความสามารถในการจัดการ/ควบคุมตนเอง

2.3) ด้านเจตคติ

1. มีความภูมิใจในความเป็นไทย/ ความเป็นอาเซียน
2. ร่วมกันรับผิดชอบต่อประชาคมอาเซียน
3. มีความตระหนักในความเป็นอาเซียน
4. มีวิถีชีวิตประชาธิปไตย ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล สันติวิธี /สันติธรรม
5. ยอมรับความแตกต่างในการนับถือศาสนา
6. ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.4.2 คุณลักษณะของผู้นำเด็ก

จากบทความและวิจัยทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำเด็ก อุษณีย์ โพรธิสุข (2543) เสนอคุณลักษณะที่บ่งชี้การมีลักษณะผู้นำของเด็ก ดังนี้

1. มีความสนใจใฝ่รู้อย่างกว้างขวาง
2. ชอบเป็นผู้นำกลุ่ม
3. เป็นคนมีอารมณ์ขัน
4. มีวิธีการสื่อสารและปฏิบัติกับบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
5. สามารถจับประเด็นปัญหาและเข้าถึงต้นเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้อย่างรวดเร็ว
6. มักถูกเรียกร้องจากกลุ่มให้เป็นผู้ดำเนินการเล่นเกมหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ
7. มีความสามารถในการตัดสินใจ
8. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกเพศ ทุกวัย ชอบทำความรู้จักกับผู้คน
9. ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี
10. กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ
11. กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ชุมชน
12. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่ว่าจะอยู่ในกลุ่มเพื่อนหรืออยู่ในกลุ่มผู้ใหญ่
13. ปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ได้ดี (มีความคิดและการกระทำที่ยืดหยุ่น ควบคุมอารมณ์และความรู้สึกได้ เช่น ไม่รู้สึกไร้ค่าหรืออารมณ์เสียเมื่อมีอะไรเปลี่ยนแปลงไปจากกิจวัตรประจำวัน)
14. พร้อมที่จะรับความคิดใหม่ ๆ และคำวิพากษ์วิจารณ์
15. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
16. ชอบอาสาเป็นคนจัดการในทุกเรื่อง
17. ชอบเล่นหรืออยู่กับคนหมู่มาก
18. เพื่อน ๆ ชอบที่จะเล่นด้วย
19. สามารถวางแผนและจัดการเรื่องต่าง ๆ ได้ดี
20. มีความรับผิดชอบสูง เอาใจใส่ในงานและตั้งใจทำให้ดีที่สุด
21. สร้างศรัทธา ความเชื่อมั่น และสามารถชักจูงคนอื่นให้คล้อยตามได้
22. เป็นคนกว้างขวาง เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในกลุ่ม
23. ชอบทำงานหลายอย่างและทำอย่างทุ่มเท
24. สามารถควบคุมการดำเนินงานในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้
25. มีความเข้าใจลึกซึ้งและว่องไวในเรื่องเหตุและผลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคน

26. ชอบขบคิดปัญหายาก ๆ เกี่ยวกับสังคม อาจเป็นสังคมในบ้าน โรงเรียน หรือ) (ชุมชนก็ได้
27. ไม่ยอมจำนนต่อปัญหาหรืออุปสรรคใด ๆ
28. รู้จักใช้หลักการหรือแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา
29. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทางการจัดระบบทางสังคม
30. กล้าเสี่ยง
31. สนุกกับงานที่ต้องตัดสินใจ
32. รักความยุติธรรม
33. รู้จักใช้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์
34. สามารถควบคุมการดำเนินงานในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้

2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับสถานักเรียน

2.4.3.1 ความหมายของสถานักเรียน

Arbuckle (1962) กล่าวว่า สถานักเรียนเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการปกครองแบบประชาธิปไตยได้อย่างดียิ่ง จะช่วยให้เด็กได้ประพฤตินเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและประเทศชาติในที่สุด

ประดับ นิลพงา (2524) ได้ให้ความหมายของสถานักเรียนไว้สอดคล้องกันว่า สถานักเรียนเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการปกครองนักเรียน ช่วยให้นักเรียนเกิดความเข้าใจและชื่นชม ในวิธีการแบบประชาธิปไตยสามารถเรียนรู้การปฏิบัติในการประชุมการเข้าร่วมประชุม การแสดงความคิดเห็น และ ฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ๆ รู้จักวิธีการเลือกตั้งคณะกรรมการสถานักเรียน ซึ่งเป็นรากฐาน ของความเข้าใจในหลักประชาธิปไตย

สรุปได้ว่า สถานักเรียน หมายถึง กิจกรรมของนักเรียนที่เลือกตั้งขึ้นจากนักเรียนเพื่อทำหน้าที่แทนนักเรียนทั้งหมดในกิจกรรมบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน โดยไม่ขัดกับนโยบายของโรงเรียนและเป็นเวทีสำหรับนักเรียนในการฝึกการดำรงชีวิตตามครรลองของการปกครองแบบประชาธิปไตย เพื่อเตรียมพร้อมที่จะออกไปเป็นพลเมืองดีของสังคมและประเทศชาติ

2.4.3.2 หลักการจัดตั้งสถานักเรียน

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (2544) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดตั้งสถานักเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนทุกคนที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการพัฒนาโรงเรียน โดยใช้กระบวนการประชาธิปไตยอันเป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันในโรงเรียน เป็นกลไกในการดำเนินงานและมุ่งเน้นให้นักเรียนได้ซึมซับและคุ้นเคยกับบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตยในการสร้างประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม และความสงบสุขในสังคมตั้งแต่สังคม

ระดับเล็ก สังคมในโรงเรียนครอบครัว ชุมชนไปจนถึงสังคมใหญ่ สถานักเรียนเป็นรากฐานที่มีความหมาย และมีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เติบโตขึ้น เป็นพลังที่เข้มแข็งในการสร้างสรรค์ความเป็นประชาธิปไตยในระดับสากล

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2538) ได้กล่าวถึง หลักการจัดตั้งสถานักเรียนไว้ สอดคล้องกัน โดยแยกตามหลัก ดังต่อไปนี้

1. หลักแห่งประชาธิปไตย การจัดกิจกรรมสถานักเรียนจะต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างครูและนักเรียน มิใช่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดดำเนินการเพียงฝ่ายเดียว กล่าวคือ ครูจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานักเรียน และในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ทำงานตามความคิดริเริ่มของนักเรียนเอง

2. หลักแห่งการพัฒนา การดำเนินงานทุกอย่างของสถานักเรียนจะต้องยึดถือจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ของสถาบันเป็นหลัก ดังนั้นคณะกรรมการของสถานักเรียนจะต้องพัฒนา งานของสถานักเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ของสถาบันการศึกษา

3. หลักแห่งการวางโครงการและเวลา การวางโครงการตั้งสถานักเรียนนั้น จะต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง ค่อยเป็นค่อยไป ควรใช้เวลา 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อยถ้ามีสิ่งที่ไม่ดีเกิดขึ้นจะต้องรีบปรับปรุงแก้ไขทันที

4. หลักแห่งความเหมาะสม รูปแบบของสถานักเรียนมีหลายแบบแม้จะมีจุดมุ่งหมายเหมือนกัน แต่วิธีการดำเนินการแตกต่างกันไป ดังนั้น การจัดตั้งสถานักเรียนจึงต้องคำนึงถึงความเหมาะสมเป็นสำคัญ นั่นคือจะต้องมีการศึกษาสภาพของโรงเรียนอย่างละเอียดแล้วจึงจัดสถานักเรียนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนนั้น ๆ

2.4.3.3 จุดมุ่งหมายของการจัดตั้งสถานักเรียน

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2538) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการจัดตั้งสถานักเรียนไว้ สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อฝึกนักเรียนให้มีความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับประชาธิปไตยทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ

2. เพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการฝึกตนเองตามระบบประชาธิปไตย คือ ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี การทำงานร่วมกับหมู่คณะ รู้จักการวางโครงการดำเนินงานและประสานงานกับผู้อื่น รู้จักเคารพกฎหมาย คำสั่ง มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมและเป็นการเตรียมตัวให้เป็นพลเมืองดีในอนาคต

3. เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในด้านสังคม อารมณ์และสติปัญญาอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะ ทักษะ และความประพฤติของนักเรียน

4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารคณะครูและนักเรียน
5. เพื่อให้นักเรียนมีความคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
6. เพื่อเป็นแหล่งการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
7. เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย

2.4.3.4 บทบาทและหน้าที่ของสภานักเรียน

สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสภานักเรียน ดังนี้

1. เป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อส่วนรวม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล
2. ปกป้องคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของตนเอง และเพื่อนนักเรียนโดยใช้กระบวนการประชาธิปไตย และแนวทางสันติวิธี
3. ชักชวนนักเรียนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและชุมชน
4. สืบสานความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของชาติ
5. เป็นผู้ดำเนินการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสังคม
6. ดูแลทุกข์สุขของนักเรียน และร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
7. ประสานกับบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าที่นักเรียนควรได้รับอย่างเหมาะสม
8. รับผิดชอบงานและกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียน
9. คิด ริเริ่มโครงการที่เป็นประโยชน์ สามารถปฏิบัติได้จริง และส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน
10. ดูแล สอดส่องและจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า
11. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ทันทต่อเหตุการณ์ตรงไปตรงมา
12. เสนอความเห็นในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนผ่านครูที่ปรึกษาต่อผู้บริหารโรงเรียน
13. วางแผนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับครูที่ปรึกษา

2.4.3.5 ประโยชน์ของการตั้งสภานักเรียน

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (2544) ได้กล่าวถึง กิจกรรมสภานักเรียนเป็นเครื่องมือในการพัฒนานักเรียน โรงเรียน และสังคมในมิติต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการพัฒนาตัวนักเรียน

1.1 สถานักเรียนเป็นกิจกรรมหนึ่งที่ส่งเสริมการสร้างทักษะชีวิตของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีทักษะต่าง ๆ อาทิ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การเห็นคุณค่าของตนเอง การรู้จักเห็นใจผู้อื่น การเคารพคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ตระหนักในความรับผิดชอบ ต่อส่วนรวม การสร้างสัมพันธภาพและรู้จักสื่อสารอย่างเหมาะสม การตัดสินใจและแก้ปัญหาโดยสันติวิธี รวมทั้งการมีทักษะในการควบคุมอารมณ์และความเครียด สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 สถานักเรียนเป็นกระบวนการที่มีทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อย ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความกตัญญูกตเวทิตา ความเมตตากรุณา ความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความประหยัดรู้จักพอเพียง มีทักษะในการจัดการ ขยัน อดทน และละเอียดรอบคอบสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

1.3 สถานักเรียนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะในการดูแลปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของตนเอง และเพื่อนนักเรียนในโรงเรียน

1.4 การมีส่วนร่วมในสถานักเรียนจะช่วยสร้างลักษณะการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีจิตสาธารณะ เห็นคุณค่าของระบบการปกครองตามหลักธรรมาภิบาล เคารพสิทธิเสรีภาพ และกตีกาข้อตกลงของหมู่คณะ รู้จักยอมรับและชื่นชมการกระทำของผู้อื่นอย่างมีน้ำใจนักกีฬา

2. ด้านการพัฒนาโรงเรียน

2.1 สถานักเรียนสามารถทำหน้าที่ให้ความคิดเห็น และร่วมวางแผนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน

2.2 เป็นกลไกในการพิจารณา กลั่นกรอง และให้ความเห็นชอบแผนงาน โครงการ และการจัดกิจกรรมขององค์กรนักเรียนในโรงเรียน

2.3 ช่วยดูแลทุกข์ของนักเรียนทุกคนในโรงเรียน และให้การพิทักษ์ปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ และรักษาผลประโยชน์ของทุกคนในโรงเรียน

2.4 สำคัญในการปกป้องแก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยยึดหลักความสมานฉันท์และแนวทางสันติวิธี

2.5 ให้ความช่วยเหลือผู้บริหาร ครู อาจารย์ในการบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.6 เป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันเพื่อนักเรียนในโรงเรียน

2.7 เป็นเสียงสะท้อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เป็นไปตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาสามารถดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนให้มี ประสิทธิภาพและมีคุณภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียนทุกคน

2.8 ช่วยประสานความร่วมมือกับบุคคล หน่วยงาน และเครือข่ายสภานักเรียนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่สภานักเรียน

2.9 ร่วมดำเนินการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ทันต่อเหตุการณ์ ตรงไปตรงมา เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน

2.10 เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตยในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้เรียนรู้กระบวนการประชาธิปไตยที่ถูกต้องสอดคล้องกับระบบการปกครองของประเทศ

3. ด้านการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

3.1 ร่วมกิจกรรมกับเครือข่ายสภานักเรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมกันจัดตั้งสภานักเรียนระดับประเทศ

3.2 ช่วยเหลือข้อเสนอแนะและความคิดเห็นต่อรัฐบาลในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน และอื่น ๆ

3.3 ร่วมทำหน้าที่สืบสานความรู้ ภูมิปัญญาไทย วัฒนธรรมและเอกลักษณ์ของชาติ

3.4 ช่วยเสนอความเห็นเกี่ยวกับการพิทักษ์ปกป้อง และคุ้มครองสิทธิเด็ก การจัดระเบียบสื่อการแก้ปัญหาเสพติด และอบายมุข การใช้ความรุนแรงรวมทั้งการแก้ไขปัญหาลังคมที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของเด็กและเยาวชน

3.5 เป็นผู้นำในการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้นักเรียนทั่วไปได้ปฏิบัติกิจกรรมช่วยเหลือหรือการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม

2.4.4 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน

สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556) ได้ให้ความหมาย **โรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน** หมายถึง โรงเรียนที่ดำเนินการจัดกิจกรรมสภานักเรียน โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมและวิถีประชาธิปไตย ได้แก่ คารวธรรม สามัคคีธรรม ปัญญาธรรม อย่างเหมาะสมกับวัยและระดับการศึกษา รวมทั้งจัดกิจกรรมในการปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่เสรีภาพ การเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ มีความภูมิใจในความเป็นไทย และดำรงชีวิตตามหลัก

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและของประเทศชาติ เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาจนประสบความสำเร็จเป็นต้นแบบแก่โรงเรียนอื่นได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนา กิจกรรมสถานักเรียน ให้โรงเรียนได้นำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ บทบาทหน้าที่ความเป็นพลเมืองและวิถีประชาธิปไตย อันได้แก่ การวธธรรม สามัคคีธรรม ปัญญาธรรม รวมทั้งหลักธรรมาภิบาล การมีจิตอาสาและพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ อันส่งผลต่อ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมก้าวสู่ความเป็นสากล โดยอาศัยความร่วมมือของทุกภาคีเครือข่าย

การคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานสถานักเรียนมีการพัฒนาและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน ดังนี้

1. หลักเกณฑ์

1.1 ประเภทของโรงเรียน

การประเมินเพื่อคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการแบ่งประเภทของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1.1.1 โรงเรียนประถมศึกษา คือ โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล หรือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

1.1.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา คือ โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล หรือชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

1.1.3 โรงเรียนมัธยมศึกษา คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

2. วิธีการคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

วิธีการคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.1 ระดับสถานศึกษา

สถานศึกษาแจ้งความประสงค์สมัคร เข้ารับการประเมินเพื่อคัดเลือกเป็นโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

2.1.1 โรงเรียนตามข้อ 1.1.1 และ 1.1.2 ให้ส่งที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่โรงเรียนสังกัด

2.1.2 โรงเรียนตามข้อ 1.1.3 ให้ส่งที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยส่งใบสมัครตามแบบที่กำหนดในภาคผนวก พร้อมเอกสารผลงานการดำเนินงานสภานักเรียน จำนวน 1 เล่ม ไม่เกิน 105 หน้า นับตั้งแต่ปกหน้าถึงปกหลัง หากเกินจะไม่รับพิจารณา พร้อมสำเนาจำนวน 2 เล่ม (ผลงานย้อนหลังไม่เกิน 3 ปี นับถึงวันแรกของการรับสมัคร)

2.2 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกระดับเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.2 ดำเนินการคัดเลือกเพื่อให้ได้โรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน ดังนี้

(1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถคัดเลือกส่งได้เขตพื้นที่ละ 1 - 2 โรงเรียน(ประเภทประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา) ในระดับภูมิภาค

(2) สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา คัดเลือกจังหวัดละ 1 โรงเรียน ยกเว้นโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร คัดเลือกเขตละ 1 โรงเรียน

2.2.3 เสนอผลการคัดเลือกพร้อมใบสมัคร เอกสารเล่มต้นฉบับจำนวน 1 เล่ม เอกสารเล่มสำเนา 2 เล่ม ให้ศูนย์ประสานการคัดเลือกระดับภูมิภาค

2.3 ระดับภูมิภาค

2.3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกระดับภูมิภาค โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3.2 ดำเนินการคัดเลือกโดยพิจารณาจากเอกสาร เพื่อให้ได้โรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนระดับภูมิภาค ๆ ละ 2 โรงเรียน

2.3.3 เสนอผลการคัดเลือกพร้อมใบสมัคร เอกสารเล่มต้นฉบับ 1 เล่ม เอกสาร เล่มสำเนา 1 เล่ม (ชุดเดิม) ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 ระดับประเทศ

2.4.1 แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกระดับประเทศ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4.2 การดำเนินการคัดเลือกคณะกรรมการจะพิจารณาโดยการประเมินสภาพจริงของโรงเรียนที่ผ่านการคัดเลือกในระดับภูมิภาค เพื่อให้ได้โรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนระดับประเทศในแต่ละประเภท

2.4.3 โรงเรียนที่จะได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนระดับประเทศต้องได้คะแนนจากการประเมินจากสภาพจริงสูงสุด และไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

2.4.4 เสนอผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการอำนวยการ สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การดำรงสภาพโรงเรียนต้นแบบ

โรงเรียนที่ได้รับการประกาศให้เป็นโรงเรียนต้นแบบระดับประเทศแล้ว จะต้องผ่านการประเมินความยั่งยืน ตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด เพื่อดำรงสภาพโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนทุกปีเป็นเวลา 3 ปี ตั้งแต่วันที่ได้รับการประกาศให้เป็นโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

4. เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

การประเมินการคัดเลือกดังกล่าวแนวคิดหลัก คือ การค้นหาตัวแทนโรงเรียนต้นแบบเพื่อให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและแพร่หลายให้ผู้ปฏิบัติมีขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยการประเมินคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน มีขอบเขตการประเมิน 4 องค์ประกอบ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การดำเนินงานส่งเสริมสถานักเรียนและประชาธิปไตยในโรงเรียน จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1.1 การส่งเสริมและประชาธิปไตยของโรงเรียน
- 1.2 การบูรณาการกิจกรรมสถานักเรียนกับการจัดการเรียนรู้
- 1.3 ที่มาของสถานักเรียนสอดคล้องกับกระบวนการประชาธิปไตย
- 1.4 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานักเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วมของสถานักเรียนในการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

2.1 สถานักเรียนมีกระบวนการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
2.2 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยตามวิถีประชาธิปไตย สอดคล้องหลักการการเคารพธรรม สามัคคีธรรม ปัญญาธรรม

2.3 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.4 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้มี / คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมสิทธิพื้นฐานของเด็ก
4 ประการ

2.6 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นพลโลก / เตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2.7 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการ/ เลือกตั้ง สถานักเรียน/รณรงค์ เผยแพร่ความรู้/มีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง

2.8 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมโดยการนำหลักธรรมาภิบาลสู่ การปฏิบัติ

2.9 สถานักเรียนมีการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.10 สถานักเรียนมีการดำเนินการประเมินผลและรายงานผลการจัด กิจกรรม ทุกกิจกรรมของสถานักเรียนอย่างชัดเจน

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของสถานักเรียนกับชุมชน องค์กร ภาครัฐและเอกชน จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

3.1 การกำหนดแผนการดำเนินงานในการสร้างเครือข่าย

3.2 การกำหนดการทำงานระหว่างโรงเรียน ชุมชน / องค์กรภาครัฐและ/ เอกชน

3.3 การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมประจำปี

3.4 การได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่างๆจากชุมชน องค์กรภาครัฐและ / เอกชน

3.5 การประเมิน สรุป รายงานผล เผยแพร่และประชาสัมพันธ์กิจกรรม สถานักเรียน

องค์ประกอบที่ 4 ผลงานดีเด่นเกี่ยวกับสถานักเรียนเท่านั้น จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

4.1 ผลงานสถานักเรียนที่ประสบผลสำเร็จจนได้รับรางวัล เกียรติบัตร โล่ รางวัลและอื่น ๆ

4.2 ผลงานที่ภาคภูมิใจเชิงประจักษ์

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

2.5.1 ความหมายของรูปแบบ

Willer (1967) กล่าวว่า เป็นรูปแบบที่สร้างความคิดรวบยอดของชุดปรากฏการณ์ด้วย วิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยามความสัมพันธ์

Keeves (1988) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การแสดงโดยสร้างเพื่อใช้ศึกษา ความสัมพันธ์ของตัวแปร

Bush (2011) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า เป็นสิ่งที่จำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้บุคคลเข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น

อุทุมพร จามรมาน (2541) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยหรือ ตัวแปรที่มีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปร โดยตัวแปรดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง ชุดของแนวคิดซึ่งได้เรียบเรียงไว้ในลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นระบบและมีองค์ประกอบต่างๆที่สัมพันธ์กัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ประกอบด้วย หลักการพื้นฐาน โครงสร้างระบบการบริหาร ขอบข่ายการดำเนินงาน กลยุทธ์พื้นฐาน เงื่อนไขและข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้

2.5.2 ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะดังนี้

Keeve (1988) แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้ในการอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่เข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบได้กับน้ำที่ไหลเข้าถัง นักเรียนที่ออกจากระบบเปรียบได้กับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบการสอน รูปแบบการควบคุมวิद्यานิพนธ์ และรูปแบบการบริหารการศึกษา เป็นต้น

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินี้นิยมใช้กันมากในสาขาจิตวิทยาและการศึกษา รวมทั้งการบริหารการศึกษา

4. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรมาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผล เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

2.5.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนว่ารูปแบบต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดดังต่อไปนี้

Brown and Moberg (1980) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

Bardo และ Harton (อ้างถึงใน ศักดา สถาพรวงษา, 2549) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับรูปแบบหรือสิ่งที่จะศึกษา

นอกจากนั้น จากการศึกษางานวิจัย พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารประกอบด้วย (1) หลักการ (2) จุดหมาย (3) การจัดองค์การและบทบาทหน้าที่ (4) กระบวนการดำเนินการ (5) การประเมินรูปแบบ และ (6) เงื่อนไขความสำเร็จ

2.5.4 การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันออกไปแต่โดยทั่วไปแล้ว การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

Willer (1967) กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบว่ามีขั้นตอนแตกต่างกันไปแต่โดยทั่วไปอาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การสร้างรูปแบบ และการสรรหาความเที่ยงตรง ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

Keeve (1988) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงธรรมดาทั่วไปนั้นก็มิใช่ประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อมูลสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษาด้วย

สมาน อัสวภูมิ (2544) ได้ทำการพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ (1) การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ (2) การสร้างรูปแบบ (3) การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ และ (4) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

สุทัศน์ ขอบคำ (2549) ได้พัฒนาวิจัยเรื่อง รูปแบบในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาทฤษฎี ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาทั้งในส่วนกลาง และ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการพัฒนา เป็นการนำเอาผลการศึกษาจากขั้นตอนที่หนึ่งมาสังเคราะห์สร้างรูปแบบจำลอง ทำการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบที่สร้างขึ้นจากผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุง

อุทัย บุญประเสริฐ และดิเรก วรรณเศียร (2550) ทำการวิจัยการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งสถานศึกษา โดยรูปแบบที่ถูกพัฒนาขึ้นประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป้าหมายของรูปแบบ ลักษณะสำคัญของรูปแบบ เงื่อนไขสำคัญของรูปแบบ และผลงานที่สำคัญที่จะเกิดขึ้นหลังจากการใช้รูปแบบ

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2551) ทำการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้โดยความร่วมมือในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีขั้นตอนการพัฒนา 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 สร้างและทดลองใช้รูปแบบ และขั้นตอนที่ 3 ประเมินผลการใช้รูปแบบ

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบเป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร หน่วยงาน โดยมีขั้นตอนการพัฒนาแบบ สรุปได้ 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ 2) การสร้างรูปแบบ 4) การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ และ 5) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาารูปแบบบริหารของโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ในครั้งนี้ ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และภาวะผู้นำนักเรียนทั้งในประเทศ และต่างประเทศ สามารถสรุปได้ดังนี้

Basadur Min (2004) ทำการวิจัยเรื่อง Leading others to think innovatively together: Creative leadership โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ และลักษณะการใช้การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ต่อทีมงานและองค์การที่มีความแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า การจัดการวิธีการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดของศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรและทีมงานโดยการประสานงาน และบูรณาการความแตกต่างของแต่ละปัจเจกบุคคล โดยผลักดันอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ในการค้นหาปัญหา การกำหนดปัญหาใหม่ และการแก้ปัญหาเหล่านั้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ ทั้งนี้ ผู้นำต้องตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยใช้กระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative problem solving process) และเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การร่วมกันคิดในวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ

Dawid W. Chan (2010) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนที่มีพรสวรรค์และมีความสามารถพิเศษในฮ่องกง (Developing the creative leadership training program for gifted and talented students in Hong Kong) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีพรสวรรค์และมีความสามารถพิเศษ จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การเข้าใจในความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ 2) การพัฒนาทักษะด้านการสร้างทีมงานและการสื่อสาร โดยเน้นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล และการนำแบบสร้างสรรค์ 3) การพัฒนาทักษะด้านการวางแผน การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการตัดสินใจ 4) การพัฒนาทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลและการนำเสนอ โดยโปรแกรมการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนที่มีพรสวรรค์และมีความสามารถพิเศษ ได้รวมองค์ประกอบของคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิชาการ องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู และกำหนดให้นักเรียนเข้ามามีบทบาทเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมที่เน้นการสร้างสรรค และมุ่งเน้นอนาคต ซึ่งนักเรียนจะได้รับการสนับสนุนในการฝึกทักษะของการเป็นผู้นำ โปรแกรมดังกล่าวใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนและการให้คำปรึกษาแบบเพื่อนสู่เพื่อน (programs of peer tutoring and peer counseling) โดยนักเรียนจะเป็นผู้ทำการถ่ายทอดความรู้และทักษะไปสู่เพื่อน ๆ ในโรงเรียน

Alexis A. Soffler (2011) ทำการวิจัยเรื่อง What is the nature of children's leadership in early childhood educational setting? A grounded theory โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเกิดภาวะผู้นำของเด็กปฐมวัย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ เด็กปฐมวัยที่มีอายุ 4-6 ขวบ จำนวน 9 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้ทฤษฎีฐานรากในการอธิบายการเกิดภาวะผู้นำในเด็กวัยก่อนประถมศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างจะถูกสังเกตลักษณะการเรียนรู้ การเล่น และการทำกิจกรรมตามโปรแกรมของโรงเรียนอนุบาลซึ่งพัฒนาภาวะผู้นำโดยการสร้างสภาพแวดล้อมโดยพิจารณาจากความแตกต่างของเด็กแต่ละบุคคล พร้อมทั้งส่งเสริมด้านการตัดสินใจให้กับกลุ่มตัวอย่างจากการศึกษาครั้งนี้พบว่า นักการศึกษาควรให้ความสำคัญในการสร้างรากฐานความเป็นผู้นำของเด็กตั้งแต่วัยก่อนประถมศึกษา โดยพัฒนาภาวะผู้นำผ่านกระบวนการทางการศึกษาและส่งเสริมความเป็นผู้นำเด็กผ่านกระบวนการตัดสินใจ

อุษณีย์ โพธิสุข (2543) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพเด็กและการคัดเลือกเด็กที่มีความสามารถพิเศษในด้านต่าง ๆ หรือเด็กปัญญาเลิศ โดยอธิบายถึงคุณลักษณะที่จะเป็นตัวชี้วัดความเป็นเลิศในแต่ละด้านของเด็ก เช่น ลักษณะด้านสติปัญญา (การรู้จักคิด) ลักษณะของนักคณิตศาสตร์ ลักษณะของนักวิทยาศาสตร์ ลักษณะของผู้นำ ลักษณะของศิลปิน ลักษณะของนักภาษาลักษณะของนักดนตรี ลักษณะของนักกีฬา ลักษณะของนักวิชาการ ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้นำแนวคิดการชี้วัดความสามารถด้านความเป็นผู้นำมาใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบทดสอบเพื่อวัดระดับความเป็นผู้นำของเด็ก

กฤติยา เห่งนาเลน (2545) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 231 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามปัจจัยการทำงาน ผลจากการวิจัยพบว่า 1) ระดับบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ต่างก็อยู่ในระดับสูง 2) การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย แต่ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย 3) บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผลการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาให้เกิดบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ และเพิ่มคุณภาพการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วย

กับพยาบาลประจำการ สามารถเพิ่มภาวะผู้นำสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครได้

สมศักดิ์ กิจธรวัดน์ (2545) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม โดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยม และการเพิ่มพลังศักยภาพตนเองของแอนโทนี ร็อบบินส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม โดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยมและการเพิ่มพลังศักยภาพตนเองของแอนโทนี ร็อบบินส์ ซึ่งสมมุติฐานของการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมที่ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มพลังศักยภาพบุคคลจะสามารถพัฒนาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในตัวเองได้สูงกว่าผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมที่ไม่ได้ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรม การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยกึ่งทดลอง โดยรูปแบบการทดลองมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยมีการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 60 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบจับคู่เหมือนโดยยึดคะแนนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ทดสอบก่อนการทดลองเป็นกลุ่มทดลอง 1 กลุ่ม และกลุ่มควบคุม 1 กลุ่ม กลุ่มละ 30 คน กลุ่มทดลองที่เข้าร่วมโปรแกรมการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพลังศักยภาพบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการหลังสูตร “การพัฒนาพลังศักยภาพบุคคลสำหรับ SMEs” เป็นเวลา 2 วัน ตั้งแต่เวลา 08.00 -17.00 น. และ 2) การทำแบบฝึกหัดใน “โปรแกรม 21 วันสู่พลังศักยภาพบุคคล” ซึ่งเป็นคู่มือแห่งความสำเร็จให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมได้ทำกิจกรรมตามแบบฝึกหัดที่ได้รับการออกแบบไว้ในคู่มือ โดยเป็นการทำกิจกรรมด้วยการนำตนเองและต้องทำแบบฝึกหัดวันละ 1 บท ทุกวันเป็นเวลา 21 วันติดต่อกัน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการที่ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมสามารถพัฒนาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในตัวเองได้สูงกว่าผู้ประกอบการที่ไม่ได้ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรม

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และความมีอิทธิพลของแต่ละปัจจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำนวน 684 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช่โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด

โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน และ 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร พบว่าไม่แตกต่างกัน 3) โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายในมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิด



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมผสานวิธีวิจัย (Mixed Methods) โดยมีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data) จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง การสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่ม การวิจัยครั้งนี้มีวิธีดำเนินการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา
2. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา
3. ศึกษาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน
4. ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 1(
5. ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 2(
6. เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา)ฉบับสมบูรณ์(

3.1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รูปแบบการบริหาร และการพัฒนารูปแบบ โดยสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมกับนักเรียนประถมศึกษา และกำหนดรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากนั้นนำกรอบแนวคิดที่ได้เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ และผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาการศึกษา จำนวน 4 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการขอหนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากนั้นดำเนินการจัดส่งแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาพร้อมหนังสือเชิญ โดยดำเนินการจัดส่ง และรับคืนด้วยตนเอง

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.4.3 ปรับปรุงภาษาของข้อความตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และ 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบประเมินและแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย มี 2 กลุ่ม คือ 1) โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนที่ได้รางวัลระดับประเทศ ประเภทโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1.1 กลุ่มที่ 1 โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปในปีการศึกษา 2557 จำนวน 21,351 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามานะ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ขนาดตัวอย่างตามความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ N แทน จำนวนประชากร

e แทน ความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้ กำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

จากขนาดประชากรโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 21,351 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 393 โรงเรียน ดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage random sampling) โดยมีขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดจำนวนของโรงเรียนใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามกลุ่มจังหวัดทั้งหมด 18 เขต และกรุงเทพมหานคร 1 เขต รวมเป็น 19 เขต เพื่อให้การกระจายของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในทุกพื้นที่ของประเทศ
2. เลือกจังหวัดในแต่ละกลุ่มจังหวัด โดยเลือกจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด และกรุงเทพมหานคร
3. กำหนดจำนวนโรงเรียนตามจำนวนสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัดที่เป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัดและกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาอัตราส่วนจำนวนโรงเรียนตามขนาดของโรงเรียน จำนวน 4 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยแบ่งขนาดของโรงเรียนตามเกณฑ์ของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ โรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนจำนวน 1 - 120 คน ขนาดกลางมีนักเรียนจำนวน 121 - 600 คน ขนาดใหญ่มีนักเรียนจำนวน 601 - 1,500 คน และขนาดใหญ่พิเศษมีนักเรียนจำนวนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน), 2549(ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3 และ 4

ตารางที่ 3 รายละเอียดของกลุ่มจังหวัด

ที่	กลุ่มจังหวัด	จังหวัดที่เป็นสมาชิก	จังหวัดศูนย์กลาง การปฏิบัติงาน
1	ภาคกลางตอนบน 1	นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา สระบุรี	พระนครศรีอยุธยา
2	ภาคกลางตอนบน 2	ชัยนาท ลพบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง	ลพบุรี
3	ภาคกลางตอนกลาง	ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี สระแก้ว นครนายก สมุทรปราการ	ฉะเชิงเทรา
4	ภาคกลางตอนล่าง 1	กาญจนบุรี นครปฐม ราชบุรีสุพรรณบุรี	นครปฐม
5	ภาคกลางตอนล่าง 2	ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม	เพชรบุรี
6	ภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย	ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช พัทลุง	สุราษฎร์ธานี
7	ภาคใต้ฝั่งอันดามัน	ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ ตรัง	ภูเก็ต
8	ภาคใต้ชายแดน	สงขลา สตูล ปัตตานี ยะลา นราธิวาส	สงขลา
9	ภาคตะวันออก	จันทบุรี ชลบุรี ระยอง ตราด ชลบุรี	ชลบุรี
10	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 1	หนองคาย เลย อุดรธานี หนองบัวลำภู	อุดรธานี
11	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2	นครพนม มุกดาหาร สกลนคร	สกลนคร
12	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนกลาง	ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์	ขอนแก่น
13	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง 1	อำนาจเจริญ ศรีสะเกษ ยโสธร อุบลราชธานี	นครราชสีมา
14	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง 2	สุรินทร์ นครราชสีมา บุรีรัมย์ ชัยภูมิ	อุบลราชธานี
15	ภาคเหนือตอนบน 1	เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน	เชียงใหม่
16	ภาคเหนือตอนบน 2	น่าน พะเยา เชียงราย แพร่	เชียงราย
17	ภาคเหนือตอนล่าง 1	ตาก พิษณุโลก สุโขทัย เพชรบูรณ์ อุตรดิตถ์	พิษณุโลก
18	ภาคเหนือตอนล่าง 2	กำแพงเพชร พิจิตร นครสวรรค์ อุทัยธานี	นครสวรรค์
19	กรุงเทพมหานคร		

ตารางที่ 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มจังหวัดและขนาดของโรงเรียน

จังหวัด ศูนย์กลาง การปฏิบัติงาน	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่ พิเศษ		รวม	
	ประชากร	กลุ่ม ตย.	ประชากร	กลุ่ม ตย.	ประชากร	กลุ่ม ตย.	ประชากร	กลุ่ม ตย.	ประชากร	กลุ่ม ตย.
พระนครศรีอยุธยา	173	8	78	4	4	1	1	1	256	14
ลพบุรี	186	9	62	3	1	1	1	1	250	14
ฉะเชิงเทรา	123	5	80	4	1	1	3	1	207	11
นครปฐม	95	4	102	5	5	1	5	1	207	11
เพชรบุรี	143	6	37	2	2	1	2	1	184	10
สุราษฎร์ธานี	225	12	138	7	6	1	0	0	369	20
ภูเก็ต	9	1	26	1	0	0	1	1	36	3
สงขลา	195	10	191	10	7	1	3	1	396	22
ชลบุรี	72	3	120	6	9	1	2	1	203	11
อุดรธานี	408	21	159	8	9	1	1	1	577	31
สกลนคร	268	13	149	8	8	1	2	1	427	23
ขอนแก่น	620	33	123	6	7	1	1	1	751	41
นครราชสีมา	637	34	254	13	11	1	4	1	906	49
อุบลราชธานี	590	30	207	11	6	1	4	1	807	43
เชียงใหม่	316	17	161	8	5	1	3	1	485	27
เชียงราย	297	15	117	6	5	1	2	1	421	23
พิษณุโลก	223	11	39	2	2	1	2	1	266	15
นครสวรรค์	324	16	81	4	4	1	1	1	410	22
กรุงเทพมหานคร	0	0	16	1	15	1	2	1	33	3
รวม	4,904	248	2,140	109	107	18	40	18	7,191	393

3.2.1.2 กลุ่มที่ 2 โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน ประเภทโรงเรียนประถมศึกษาจาก 4 ภูมิภาคของประเทศไทย โดยใช้ฐานข้อมูลปีการศึกษา 2557 จากสำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มประชากรทั้งหมด รายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 รายชื่อโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนระดับประเทศ ประจำปี 2557

ภาค	โรงเรียน	
ภาคเหนือ	โรงเรียนอนุบาลพะเยา (ขนาดใหญ่พิเศษ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1
ภาคกลาง	โรงเรียนวัดหนองคนที (พลา นุกุล) (ขนาดกลาง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	โรงเรียนอนุบาลศรีสะเกษ (ขนาดใหญ่พิเศษ)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1
ภาคใต้	โรงเรียนบ้านบางแพบ (ขนาดกลาง)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 2

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในขั้นตอนนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีรายละเอียดของดังนี้

3.2.2.1 แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

1) ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 1) ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน โรงเรียนละ 1 คน และ 2) นักเรียนที่ดำรงตำแหน่งประธานนักเรียน โรงเรียนละ 1 คน

2) แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 2 ชุด คือ แบบประเมินสำหรับนักเรียน และแบบประเมินสำหรับครู โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1) แบบประเมินสำหรับนักเรียน

แบบประเมินสำหรับนักเรียนจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาโดยผู้ตอบเป็นผู้ประเมินตนเอง (Self assessment) แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมินโดยใช้แบบตรวจสอบรายการ)Checklist(

ตอนที่ 2 ประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีข้อคำถาม 30 ข้อ โดยแบบประเมินใช้มาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตรงกับตนเองในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตรงกับตนเองในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ตรงตนเองในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตรงกับตนเองในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตรงกับตนเองในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาโดยการสนับสนุนจากโรงเรียนและจากผู้ปกครอง โดยใช้คำถามปลายเปิด

2.2) แบบประเมินสำหรับครู

แบบประเมินสำหรับครูจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาโดยครูเป็นผู้ประเมินนักเรียน แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมินและข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ)Checklist(

ตอนที่ 2 ประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีข้อคำถาม 30 ข้อ โดยแบบประเมินใช้มาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตรงกับนักเรียนในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตรงกับนักเรียนในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ตรงกับนักเรียนในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตรงกับนักเรียนในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตรงกับนักเรียนในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยใช้คำถามปลายเปิด

3) การสร้างเครื่องมือวิจัย

1. จัดทำแบบประเมินโดยกำหนดโครงสร้างเชิงเนื้อหาที่มีความเชื่อมโยงของแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีข้อคำถาม 30 ข้อ โดยแต่ละข้อคำถามสอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมกับนักเรียนประถมศึกษา (รายละเอียดในภาคผนวก ข) ซึ่งโครงสร้างเนื้อหาของแบบประเมินมีดังนี้ (1) ด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง มีข้อคำถาม 12 ข้อ (คำถามข้อที่ 1 - 12) (2) ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์ มีข้อคำถาม 6 ข้อ (คำถามข้อที่ 13 - 18) (3) ด้านความกล้าหาญ มีข้อคำถาม 4 ข้อ (คำถามข้อที่ 19 - 22) (4) ด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน มีข้อคำถาม 4 ข้อ (คำถามข้อที่ 23 - 26) (5) ด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ มีข้อคำถาม 2 ข้อ (คำถามข้อที่ 27 - 28) (6) ด้านความรอบรู้ มีข้อคำถาม 2 ข้อ (คำถามข้อที่ 29 - 30)

2. จัดทำแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน

3. นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษา เพื่อให้แบบประเมินครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย

4) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ

1. นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล ด้านจิตวิทยาการศึกษา และด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 8 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและพิจารณาความเหมาะสมของเครื่องมือวิจัย

2. นำผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาคำนวณหาค่าความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence: IOC) ตามวิธีของ โรวินเนลลี (Rovinelli) และแฮมเบิลตัน (Hamblenton) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552)

3. คัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสมและมีความตรงทางเนื้อหาที่ใช้ได้ คือ ค่าดัชนี IOC รายข้อต้องมีค่ามากกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) ดังนั้นจึงคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.75 - 1.00 (ภาคผนวก ข)

4. ปรับปรุงภาษาของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบก่อนนำไปทดลองใช้

5) การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ

นำแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนประถมศึกษาไปทดลองใช้กับประธานนักเรียน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน และครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสภานักเรียน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความ

เที่ยงรายข้อซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.913 - 0.929 (รายละเอียดในภาคผนวก ข) แสดงว่าทุกข้อคำถามมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมาก สำหรับค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับมีค่า 0.923 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือมีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดีมากเช่นกัน

3.2.2.2 แบบสอบถามการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียนละ 1 คน
2) หัวหน้ากลุ่มงานหรือหัวหน้าฝ่ายที่ดูแลงานกิจการนักเรียน โรงเรียนละ 1 คน และ 3) ผู้แทนครูโรงเรียนละ 1 คน

สร้างแบบสอบถามการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้รูปแบบการบริหาร 4 รูปแบบ แต่ละรูปแบบมีองค์ประกอบการบริหาร 8 องค์ประกอบ และแนวคิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 6 ด้าน

2. สร้างแบบสอบถามได้กำหนดโครงสร้างเชิงเนื้อหาที่มีความเชื่อมโยงของแนวคิดรูปแบบการบริหารกับแนวคิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้ข้อคำถาม 186 ข้อ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมินและข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง อายุ วุฒิ การศึกษา ที่ตั้งของสถานศึกษา จำนวนนักเรียน และระบบสถานนักเรียน

ตอนที่ 2 สอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ น้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ 5 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ มาก
 ระดับ 3 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ น้อยที่สุด
 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะ
 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดย
 ใช้คำถามปลายเปิด

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ
 และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษา เพื่อให้แบบสอบถาม
 ครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย
2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนและ
 การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและพิจารณาความ
 เหมาะสมของเครื่องมือวิจัย
3. นำผลการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ มาคำนวณหาค่าความตรงด้านเนื้อหา
 (Content Validity) โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence:
 IOC) ตามวิธีของ โรวินเนลลี (Rovinelli) และแฮมเบิลตัน (Hamblenton) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552)
4. คัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสมและมีความเที่ยงตรงทางเนื้อหาที่ใช้ได้ คือ ค่า
 ดัชนี IOC รายข้อต้องมีค่ามากกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) ดังนั้นจึงคัดเลือกเฉพาะข้อ
 คำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00
5. ปรับปรุงภาษาของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไป
 ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบก่อนนำไปทดลองใช้

การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ

นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาไปทดลองใช้กับ
 ผู้บริหารโรงเรียน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน หัวหน้ากลุ่มหรือหัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน
 จำนวน 10 คน ผู้แทนครู จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความ
 เที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความ
 เที่ยงรวมทั้งฉบับในส่วนของสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
 สร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เท่ากับ 0.951 และในส่วนของสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบ
 การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เท่ากับ 0.986

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 397 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยดำเนินการจัดส่งและรับคืนทางไปรษณีย์ โดยทำการส่งแบบประเมินจำนวน 794 ชุด ได้รับคืน 568 ชุด คิดเป็นร้อยละ 71.54 และส่งแบบสอบถามจำนวน 1,191 ชุด ได้รับคืน 836 ชุด คิดเป็นร้อยละ 70.19

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบประเมินและแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ภาพรวมและวิเคราะห์แยกตามขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน และการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

3.3 ศึกษาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

ทำการศึกษาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนระดับประเทศ ประเภทประถมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2557 จำนวน 3 โรงเรียน โดยทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน ครูที่รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน ประธานนักเรียน และนักเรียนที่เป็นคณะกรรมการสถานักเรียน

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำกาหนดหมายผู้บริหารของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนเพื่อเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการดำเนินการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน 3) ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน 4) ประธานนักเรียน 5) รองประธานนักเรียนหรือกรรมการสถานักเรียน โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มและบันทึกข้อมูล

3.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลมาจัดระเบียบก่อนจะนำไปวิเคราะห์ตรวจสอบข้อมูลที่ได้ว่าเพียงพอที่จะตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.4 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 1)

นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 มาสังเคราะห์สาระสำคัญเพื่อกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ และดำเนินการร่างรูปแบบ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

4.1 คัดเลือกโรงเรียนที่มีผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากขึ้นไป โดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

คะแนนเฉลี่ย 4.50 -5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 -4.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 -3.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 -2.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 -1.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนน้อยที่สุด

4.2 จากนั้นนำข้อมูลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีระดับมากขึ้นไปมาพิจารณาว่ามีโรงเรียนใดบ้าง แล้วจึงพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากขึ้นไปของสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียน

4.3 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา ฉบับร่างที่ 1

3.5 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 2)

นำร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา ฉบับร่างที่ 1 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนระดับ

ประถมศึกษา จากนั้นทำการปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 2

3.5.1 ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ที่มีคุณสมบัติเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญมีความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ด้านบริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและการจัดการศึกษา (Stakeholder) จำนวน 24 คน

3.5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00	หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49	หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49	หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49	หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49	หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนารูปแบบให้มีคุณภาพและมีความสมบูรณ์มากขึ้น

3.5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับคัดเลือก โดยดำเนินการจัดส่งแบบประเมินพร้อมหนังสือให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาและรับคืนด้วยตนเอง และรับคืนทางไปรษณีย์

3.5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปประเด็นและสาระสำคัญ เพื่อนำมาปรับปรุงเป็นร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 2

3. 6 เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา ฉบับสมบูรณ์

นำร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษาฉบับที่ 2 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิโดยการจัดประชุมกลุ่ม (Focus Group)

3.6.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือมีประสบการณ์ด้าน
การบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และด้านภาวะผู้นำ โดยการเลือกแบบเจาะจง
(Purposive Sampling) จำนวน 14 คน

3.6.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน
14 คน เพื่อขอความร่วมมือในการเข้าประชุมเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
รูปแบบ

2) นำเสนอร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 2 เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ

3.6.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

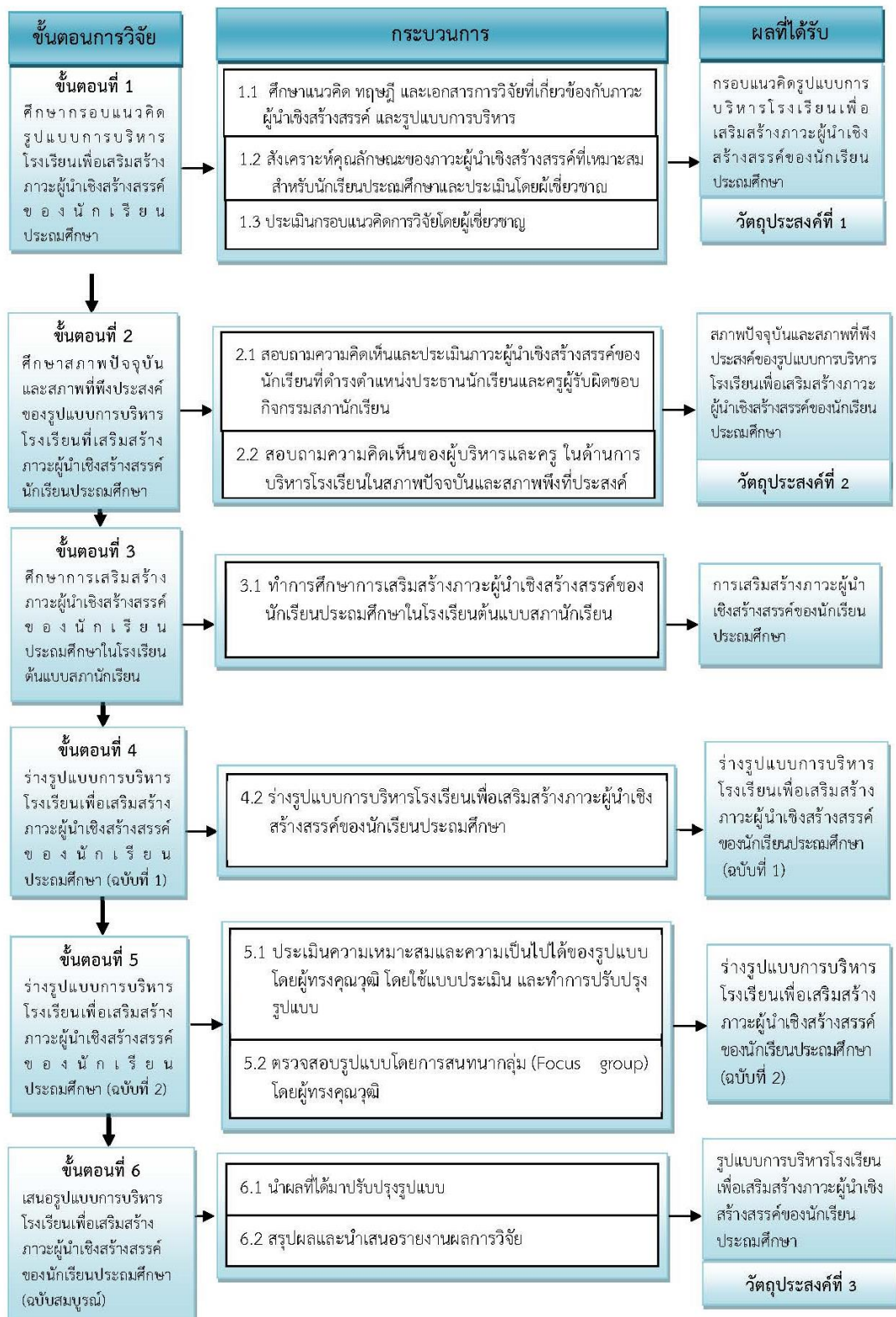
1) นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการประชุมกลุ่ม (Focus
group) มาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
นักเรียนประถมศึกษาให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

2) นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ร่วม

3) เขียนสรุปรายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)

ทั้งนี้ สามารถสรุปขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยและผลที่ได้ในแต่ละขั้นตอน ดังปรากฏ
ในแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

4.1 ผลการศึกษารอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

4.1.1 ผลการศึกษารูปแบบการบริหารของ Bush (2011) ที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตารางที่)6(

4.1.2 ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ตารางที่)7(

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

4.2.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ตารางที่)8 – 9(

4.2.1.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม ตารางที่)10(

4.2.1.2 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป ตารางที่)11 – 15(

4.2.1.3 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน ตารางที่)16 – 18(

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

4.2.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม ตารางที่)19 - 21(

4.2.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา จำแนกตามผลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีค่าในระดับมากขึ้นไป ตารางที่)22 - 23(

4.2.2.3 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ที่จำแนกตามผลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีค่าในระดับมาก

ขึ้นไปและสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษาาระดับมากขึ้นไป ตารางที่)24 – 27(

4.2.2.4 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษา

4.3 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ นักเรียนประถมศึกษา

4.3.1 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษา (ฉบับที่ 1)

4.3.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียน
เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 1)

4.3.3 ปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของนักเรียนประถมศึกษา เป็นร่างฉบับที่ 2

4.3.4 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียน
เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 2)

4.4 รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษา ฉบับสมบูรณ์

4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้เชี่ยวชาญประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยจำนวน 4 คน โดยพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัย สามารถสรุปได้ดังนี้

4.1.1 ผลการศึกษารูปแบบการบริหารของ Bush (2011) ที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

จากการศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารของ Bush (2011) โดยพิจารณารูปแบบที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ผลการประเมินพบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความเห็นว่ากรอบแนวคิดมีความสอดคล้องเหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 4 รูปแบบ คือ รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบการเมือง (Political Model) และ รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) รายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 รายละเอียดรูปแบบการบริหารที่ใช้ในการวิจัย

องค์ประกอบของการบริหาร (Elements of management)	ประเภทของรูปแบบ (Type of model)			
	ทางการ (Formal)	เพื่อนร่วมงาน (Collegial)	การเมือง (Political)	วัฒนธรรม (Cultural)
ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)	มีการกำหนดในระดับโรงเรียน	มีการกำหนดในระดับโรงเรียน	มีการกำหนดในระดับฝ่าย หรือ ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้	มีการกำหนดในระดับโรงเรียน หรือระดับฝ่าย/ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้
กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)	กำหนดโดยผู้บริหารโรงเรียน	กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและครู	กำหนดโดยการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	กำหนดโดยการใช้นิยามร่วมของบุคลากรในโรงเรียน
ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions)	ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของโรงเรียนเป็นหลัก	ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	ตัดสินใจโดยใช้เป้าประสงค์ของกลุ่มที่มีอิทธิพลในโรงเรียน	ตัดสินใจโดยใช้เป้าประสงค์ของโรงเรียนหรือเป้าประสงค์ของฝ่าย/ของกลุ่มสาระการเรียนรู้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของการบริหาร (Elements of management)	ประเภทของรูปแบบ (Type of model)			
	ทางการ (Formal)	เพื่อนร่วมงาน (Collegial)	การเมือง (Political)	วัฒนธรรม (Cultural)
ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process)	อิงเหตุผล	อิงผู้ร่วมงาน	อิงการเมืองในโรงเรียน	อิงเหตุผลตามกรอบของค่านิยมโรงเรียนที่มีมาแต่เดิม
ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure)	เป็นโครงสร้างแบบแนวตั้ง มีสายบังคับบัญชาแบบลำดับชั้นโดยผู้บริหารเป็นผู้สั่งการ	เป็นโครงสร้างแบบแนวนอน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	มีกำหนดหน่วยงานย่อยขึ้นเพื่อเอื้อต่อผู้บริหารในการบริหารงาน	เป็นแบบที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของโรงเรียน
ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with external environment)	ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร	ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	มีการอิงหน่วยงานภายนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์ของโรงเรียน	ขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อของโรงเรียนที่มีมาแต่เดิม
ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์และนโยบาย	ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ)	ผู้บริหารเป็นทั้งผู้มีส่วนร่วมและเป็นคนกลางผู้ไกล่เกลี่ย	ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ โดยผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่าง
รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจัดการ	รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ	รูปแบบภาวะผู้นำแบบปฏิบัติงาน (ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน)	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม

4.1.2 ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถสรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมกับนักเรียนประถมศึกษา แบ่งเป็น 6 คุณลักษณะหลัก 13 คุณลักษณะย่อย คือ

1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) มี 4 คุณลักษณะย่อย คือ (1) มีวิสัยทัศน์ (2) มีจินตนาการ (3) มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และ (4) มีแรงบันดาลใจ

2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) มี 4 คุณลักษณะย่อย คือ (1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (2) มีความยืดหยุ่น (3) มีอารมณ์ขัน และ (4) มีความฉลาดทางอารมณ์

3) ความกล้าหาญ (Courage) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ (1) กล้าเสี่ยงและมีความกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง และ (2) ความท้าทาย

4) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) มี 3 คุณลักษณะย่อย คือ (1) มีความไว้วางใจ (2) มีความสามารถในการแก้ปัญหา และ (3) เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่

5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)

6) ความรู้กว้างขวาง (Knowledge)

ผลการศึกษากรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนได้ให้ความเห็นว่า กรอบแนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังให้ข้อเสนอแนะสรุปประเด็นได้ ดังนี้

1. ควรเปลี่ยนชื่อคุณลักษณะหลักด้านที่ 6 จาก “ความรู้กว้างขวาง (Knowledge)” เป็น “ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)”

2. จากผลการประเมินคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 4 คุณลักษณะย่อย คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความยืดหยุ่น มีอารมณ์ขัน และมีความฉลาดทางอารมณ์ ผู้เชี่ยวชาญเสนอให้ปรับข้อความจาก “มีความยืดหยุ่น” เป็น “มีความคิดยืดหยุ่น” และควรจัดให้อยู่ในด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง

3. ผลการศึกษาคุณลักษณะด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงานซึ่งประกอบด้วย 3 คุณลักษณะย่อย คือ ความไว้วางใจ ความสามารถในการแก้ปัญหาและมีการเปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ ผู้เชี่ยวชาญเสนอ คุณลักษณะย่อยความสามารถในการแก้ปัญหา ควรจัดให้อยู่ในด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง

จากผลการศึกษาดังกล่าว ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา แบ่งเป็น 6 คุณลักษณะหลัก 13 คุณลักษณะย่อย คือ

1. ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) มี 6 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความคิดยืดหยุ่น 2) มีวิสัยทัศน์ 3) มีจินตนาการ 4) มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 5) มีความสามารถในการแก้ปัญหา และ 6) มีแรงบันดาลใจ

2. บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) มี 3 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 2) มีอารมณ์ขัน และ 3) มีความฉลาดทางอารมณ์

3. ความกล้าหาญ (Courage) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง และ 2) ชอบความท้าทาย

4. ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความไว้วางใจ และ 2) เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่

5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)

6) ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)

รายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

คุณลักษณะหลักด้านที่	คุณลักษณะย่อย
1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment)	1. มีความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย และสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
หมายถึง เป็นผู้ที่มีความคิดยืดหยุ่น มีวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ สนใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มี	2. มีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง เป็นผู้ที่มีมองเห็นภาพในอนาคต ทำการกำหนดเป้าหมาย แล้วดำเนินการด้วยการวางแผนและลงมือปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
ความสามารถในการแก้ปัญหา และมีแรงบันดาลใจ	3. มีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง เป็นผู้ที่สร้างภาพในจิตใจหรือการนึกคิดเป็นภาพ และแสดงออกมาในเชิงสร้างสรรค์
	4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Invention) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดได้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิมนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสิ่งประดิษฐ์ที่แปลกใหม่
	5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการระบุปัญหา วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และพิจารณาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 7 (ต่อ)

คุณลักษณะหลักด้านที่	คุณลักษณะย่อย
	6. มีแรงบันดาลใจ (Inspiring) หมายถึง เป็นผู้ที่มีพลังอำนาจในตนเองที่จะขับเคลื่อนการคิดและการกระทำที่มุ่งหวังเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการโดยไม่ต้องอาศัยสิ่งจูงใจภายนอก
2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์ขันและสนุกสนานร่าเริง และมีความฉลาดทางอารมณ์	7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confident) หมายถึง เป็นผู้ที่เชื่อมั่นในตนเอง และมั่นใจที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามที่ตั้งใจไว้ แม้จะมีเหตุการณ์หรือสิ่งอื่นใดมาเป็นอุปสรรคก็ไม่ท้อถอย 8. มีอารมณ์ขัน (Humour) หมายถึง เป็นผู้ที่มองสิ่งแวดล้อมในแง่มุมที่ตลก ขำขัน และสามารถสร้างความรื่นรมย์แก่ตนเองและผู้ที่อยู่รอบข้าง 9. มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีสติ มองโลกในแง่ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และมีเหตุผล
3. ความกล้าหาญ (Courage) หมายถึง เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่น และชอบความท้าทาย	10. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง (Thrill seeking) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความกล้าที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องและกล้าที่จะทำสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่น โดยทดลองทำในสิ่งที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและวิธีการคิด 11. ชอบความท้าทาย (Challenging) หมายถึง เป็นผู้ที่เต็มใจที่จะทำในวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ โดยท้าทายความคิดและลงมือทำตามแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้น
4) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) หมายถึง เป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจ และเปิดใจให้กับแนวคิดใหม่	12. มีความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความไว้วางใจต่อทีมงานเมื่อมีการมอบหมายงานและเชื่อใจผู้ที่รับผิดชอบ 13. เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ (Open to new ideas) หมายถึง เป็นผู้ที่เปิดใจรับฟัง ยอมรับแนวคิดใหม่และความคิดเห็นที่หลากหลายของผู้อื่น โดยกระทำตนเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนที่ดี

ตารางที่ 7 (ต่อ)

คุณลักษณะหลักด้านที่	คุณลักษณะย่อย
5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)	หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงาน จดจ่ออยู่กับสิ่งนั้นและมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จตามที่วางเป้าหมายไว้
6) ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)	หมายถึง เป็นผู้ที่มีความรู้ รู้อย่างหลากหลาย และสนใจศึกษาหาความรู้

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และ 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เสนอข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วยสถานภาพของผู้ตอบ และข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา ที่ได้จากการเก็บข้อมูลทุกภาคในประเทศ ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ประกอบด้วย นักเรียนที่ดำรงตำแหน่งประธานนักเรียน และครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานนักเรียน จำนวน 794 ชุด ได้รับคืน 568 ชุด คิดเป็นร้อยละ 71.54 ดังแสดงรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8 สถานภาพของนักเรียน (n=284)

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	119	41.90
หญิง	165	58.10
อายุ		
ต่ำกว่า 10 ปี	2	0.70
10 ปี	28	9.86
11 ปี	112	39.44
12 ปีขึ้นไป	142	50.00
เรียนอยู่ในระดับชั้น		
ประถมศึกษาปีที่ 4	19	6.69
ประถมศึกษาปีที่ 5	45	15.85
ประถมศึกษาปีที่ 6	220	77.46
ตำแหน่งที่รับผิดชอบ		
ประธานนักเรียน	173	60.92
หัวหน้าชั้น	83	29.23
ประธานนักเรียนและหัวหน้าชั้น	28	9.86

จากตารางที่ 8 พบว่า นักเรียนผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 284 คน เป็นเพศชายร้อยละ 41.90 เพศหญิงร้อยละ 58.10 มีอายุ 12 ปีขึ้นไป มากที่สุด (ร้อยละ 50) รองลงมาคือ อายุ 11 ปี (ร้อยละ 39.44) ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ อายุต่ำกว่า 10 ปี (ร้อยละ 0.70) กำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มากที่สุด (ร้อยละ 77.46) รองลงมาคือ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 (ร้อยละ 15.85) และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 (ร้อยละ 6.69) ตามลำดับ ตำแหน่งประธานนักเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 60.92) รองลงมาคือ ตำแหน่งหัวหน้าชั้น (ร้อยละ 29.23) และรับผิดชอบทั้งตำแหน่งประธานนักเรียนและหัวหน้าชั้น (ร้อยละ 9.86) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 สถานภาพของครู (n=284)

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	133	46.83
หญิง	151	53.17
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	14	4.93
30 - 39 ปี	83	29.23
40 - 49 ปี	59	20.77
50 ปี ขึ้นไป	128	45.07
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	200	70.42
ปริญญาโท	81	28.52
ปริญญาเอก	1	0.35
อื่น ๆ	2	0.70
ความเกี่ยวข้องกับนักเรียนผู้ตอบแบบประเมิน		
ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน	178	62.68
ครูประจำชั้น	106	37.32

จากตารางที่ 9 พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ)53.17(อยู่ในกลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ)45.07(รองลงมาคือกลุ่มอายุ 30 - 39 ปี (ร้อยละ 29.23) ส่วนกลุ่มอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดคืออายุน้อยกว่า 30 ปี (ร้อยละ 4.93) ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 70.42) รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 28.52) ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ระดับปริญญาเอก (ร้อยละ 0.35) ส่วนใหญ่เป็นครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน (ร้อยละ 62.68)

4.2.1.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม

จากผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม เสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

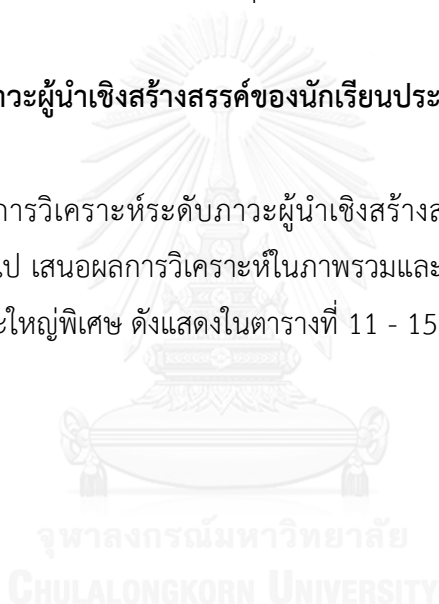
คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปลผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง	3.91	0.84	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	3.92	0.69	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	3.99	0.65	มาก
				3. มีจินตนาการ	3.90	0.74	มาก
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	3.74	0.58	มาก
				5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา	4.12	0.43	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	3.82	0.79	มาก
ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์	3.73	0.79	มาก	1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.04	0.61	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.73	0.84	มาก
				3. มีความฉลาดทางอารมณ์	3.42	0.64	ปานกลาง
ด้านความกล้าหาญ	4.00	0.51	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	3.97	0.68	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	4.03	0.52	มาก
ด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน	4.03	0.61	มาก	1. มีความไว้วางใจ	3.99	0.81	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่	4.08	0.54	มาก
ด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.43	0.43	มาก				
ด้านความรอบรู้เฉลี่ย	4.28	0.71	มาก				
	4.06	0.59	มาก				

จากตารางที่ 10 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปโดยภาพรวม พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.43$) รองลงมาคือด้านความรอบรู้ ($\bar{x} = 4.28$) และด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 4.03$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.73$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อยพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากโดยคุณลักษณะย่อยมีความสามารถในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 4.12$) รองลงมาคือ เปิดใจให้กับความคิดใหม่มีค่าสูงเฉลี่ยที่สุด ($\bar{x} = 4.08$) และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\bar{x} = 4.04$) ตามลำดับ ทั้งนี้ คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{x} = 3.42$)

4.2.1.2 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป

จากผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป เสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ ดังแสดงในตารางที่ 11 - 15



ตารางที่ 11 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป โดยภาพรวม จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้าน ความสามารถ ทางปัญญาและ การรู้แจ้ง	3.59	0.88	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	3.65	0.89	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	3.66	0.85	มาก
				3. มีจินตนาการ	3.48	0.87	ปาน กลาง
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่ง ใหม่	3.54	0.89	มาก
				5. มีความสามารถในการ แก้ปัญหา	3.67	0.80	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	3.57	0.97	มาก
ด้านบุคลิกภาพ สร้างสรรค์	3.54	0.90	มาก	1. มีความเชื่อมั่นใน ตนเอง	3.70	0.86	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.57	0.92	มาก
				3. มีความฉลาดทาง อารมณ์	3.34	0.90	ปาน กลาง
ด้านความกล้า หาญ	3.62	0.82	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่ จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	3.63	0.83	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	3.62	0.81	มาก
ด้านความใจ กว้างและเชื่อมั่น ในผู้รับ มอบหมายงาน	3.68	0.85	มาก	1. มีความไว้วางใจ	3.59	0.91	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิด ใหม่	3.77	0.79	มาก
ด้านความ ปรารถนาและ มุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.05	0.74	มาก				
ด้านความรอบรู้	3.86	0.88	มาก				
เฉลี่ย	3.72	0.79	มาก				

จากตารางที่ 11 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปโดยภาพรวม พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.05$) รองลงมาคือด้านความรอบรู้ ($\bar{x} = 3.86$) และด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 4.68$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.54$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากโดยคุณลักษณะย่อยเปิดใจให้กับความคิดใหม่มีค่าสูงเฉลี่ยที่สุด ($\bar{x} = 3.77$) รองลงมาคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\bar{x} = 3.70$) และมีความสามารถในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 3.67$) ตามลำดับ ทั้งนี้ คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ มีจินตนาการ และมีความฉลาดทางอารมณ์ โดยคุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.34$)

ตารางที่ 12 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดเล็ก จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้าน ความสามารถ ทางปัญญาและ การรู้แจ้ง	3.56	0.84	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	3.66	0.86	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	3.58	0.76	มาก
				3. มีจินตนาการ	3.47	0.81	ปาน กลาง
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	3.47	0.91	ปาน กลาง
				5. มีความสามารถในการ แก้ปัญหา	3.62	0.71	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	3.53	0.96	มาก
ด้านบุคลิกภาพ สร้างสรรค์	3.55	0.88	มาก	1. มีความเชื่อมั่นใน ตนเอง	3.69	0.82	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.62	0.94	มาก
				3. มีความฉลาดทาง อารมณ์	3.33	0.90	ปาน กลาง

ตารางที่ 12 (ต่อ)

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้านความกล้า หาญ	3.56	0.79	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	3.56	0.79	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	3.57	0.78	มาก
ด้านความใจ กว้างและเชื่อมั่น ในผู้รับ มอบหมายงาน	3.69	0.77	มาก	1. มีความไว้วางใจ	3.61	0.86	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิด ใหม่	3.77	0.68	มาก
ด้านความ ปรารถนาและ มุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.04	0.65	มาก				
ด้านความรอบรู้	3.84	0.84	มาก				
เฉลี่ย	3.71	0.87	มาก				

จากตารางที่ 12 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดเล็ก พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.04$) รองลงมาคือด้านความรอบรู้ ($\bar{x} = 3.84$) และด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 3.69$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าต่ำเฉลี่ยที่สุด ($\bar{x} = 3.55$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยคุณลักษณะย่อยเปิดใจให้กับความคิดใหม่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.77$) รองลงมาคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\bar{x} = 3.69$) และมีความสามารถในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 3.62$) ตามลำดับ ทั้งนี้ คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ มีจินตนาการ มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และมีความฉลาดทางอารมณ์ โดยคุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.33$)

ตารางที่ 13 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป ขนาดกลาง จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้านความสามารถ ทางปัญญาและการ รู้แจ้ง	3.59	0.89	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	3.65	0.90	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	3.65	0.88	มาก
				3. มีจินตนาการ	3.48	0.88	ปาน กลาง
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่ง ใหม่	3.56	0.88	มาก
				5. มีความสามารถในการ แก้ปัญหา	3.66	0.82	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	3.55	0.95	มาก
ด้านบุคลิกภาพ สร้างสรรค์	3.51	0.90	มาก	1. มีความเชื่อมั่นใน ตนเอง	3.66	0.88	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.53	0.92	มาก
				3. มีความฉลาดทาง อารมณ์	3.32	0.90	ปาน กลาง
ด้านความกล้าหาญ	3.62	0.83	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่ จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	3.61	0.85	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	3.62	0.81	มาก
ด้านความใจกว้าง และเชื่อมั่นในผู้รับ มอบหมายงาน	3.66	0.87	มาก	1. มีความไว้วางใจ	3.58	0.91	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิด ใหม่	3.75	0.83	มาก
ด้านความ ปรารถนาและ มุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.04	0.76	มาก				
ด้านความรู้	3.85	0.90	มาก				
เฉลี่ย	3.71	0.97	มาก				

จากตารางที่ 13 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดกลาง พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.04$) รองลงมาคือด้านความรู้ ($\bar{x} = 3.85$) และด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 3.66$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าต่ำเฉลี่ยที่สุด ($\bar{x} = 3.51$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยคุณลักษณะย่อยเปิดใจให้กับความคิดใหม่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.75$) รองลงมาคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 3.66$) ทั้งนี้ คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ มีจินตนาการ และมีความฉลาดทางอารมณ์ โดยคุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.32$)

ตารางที่ 14 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดใหญ่ จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปลผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง	3.64	0.76	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	3.61	0.82	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	3.89	0.55	มาก
				3. มีจินตนาการ	3.39	0.82	ปานกลาง
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	3.51	0.79	มาก
				5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา	3.72	0.61	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	3.72	0.96	มาก
ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์	3.61	0.76	มาก	1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.06	0.70	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.44	0.79	ปานกลาง
				3. มีความฉลาดทางอารมณ์	3.33	0.79	ปานกลาง

ตารางที่ 14 (ต่อ)

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้านความกล้าหาญ	3.89	0.71	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	4.06	0.53	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	3.72	0.90	มาก
ด้านความใจกว้าง และเชื่อมั่นในผู้รับ มอบหมายงาน	3.97	0.75	มาก	1. มีความไว้วางใจ	3.78	0.93	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิด ใหม่	4.17	0.57	มาก
ด้านความ ปรารถนาและ มุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.44	0.68	มาก				
ด้านความรอบรู้	3.89	0.66	มาก				
เฉลี่ย	3.91	0.64	มาก				

จากตารางที่ 14 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดใหญ่ พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.44$) รองลงมาคือด้านความรอบรู้ ($\bar{x} = 3.97$) และด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 3.89$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าต่ำเฉลี่ยที่สุด ($\bar{x} = 3.61$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า จาก 13 คุณลักษณะย่อยมี 10 คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ เปิดใจให้กับความคิดใหม่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง ($\bar{x} = 4.06$) และมีวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 3.89$) ตามลำดับ ทั้งนี้ คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ มีอารมณ์ขัน มีจินตนาการ และความฉลาดทางอารมณ์ โดยคุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.33$)

ตารางที่ 15 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดใหญ่พิเศษ จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้านความสามารถ ทางปัญญาและการ รู้แจ้ง	3.78	0.90	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	3.67	0.82	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	3.90	0.82	มาก
				3. มีจินตนาการ	3.61	0.98	มาก
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	3.78	0.98	มาก
				5. มีความสามารถในการ แก้ปัญหา	3.94	0.89	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	3.81	0.90	มาก
ด้านบุคลิกภาพ สร้างสรรค์	3.88	0.93	มาก	1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	3.94	0.87	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.94	0.99	มาก
				3. มีความฉลาดทาง อารมณ์	3.75	0.93	มาก
ด้านความกล้าหาญ	4.00	0.92	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่ จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	4.08	0.86	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	3.92	0.98	มาก
ด้านความใจกว้าง และเชื่อมั่นในผู้รับ มอบหมายงาน	3.81	0.81	มาก	1. มีความไว้วางใจ	3.64	0.95	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่	3.97	0.68	มาก
ด้านความปรารถนา และมุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.08	0.86	มาก				
ด้านความรอบรู้	4.08	0.92	มาก				
เฉลี่ย	3.94	0.94	มาก				

จากตารางที่ 15 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า คุณลักษณะหลักทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ และด้านความรอบรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (\bar{x} = 4.08)

รองลงมาคือ ด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 4.00$) และบุคลิกภาพสร้างสรรค์ ($\bar{x} = 3.88$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.78$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า ทุกคุณลักษณะย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ และมีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่างมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.08$) รองลงมาคือ การเปิดใจให้กับความคิดใหม่ ($\bar{x} = 3.97$) และมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์ขัน ($\bar{x} = 3.94$) ตามลำดับ โดยคุณลักษณะย่อยมีจินตนาการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.61$)

4.2.1.3 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน

จากผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป เสนอผลการวิเคราะห์ที่ในภาพรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ ดังแสดงในตารางที่ 16 – 18

ตารางที่ 16 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน โดยภาพรวม จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปลผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง	4.23	0.56	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	4.19	0.60	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	4.31	0.62	มาก
				3. มีจินตนาการ	4.31	0.54	มาก
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	3.94	0.53	มาก
				5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา	4.56	0.27	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	4.06	0.78	มาก
ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์	3.92	0.54	มาก	1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.38	0.44	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.88	0.62	มาก
				3. มีความฉลาดทางอารมณ์	3.49	0.57	ปานกลาง

ตารางที่ 16 (ต่อ)

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้านความกล้า หาญ	4.38	0.14	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่ จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	4.31	0.28	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	4.44	0.00	มาก
ด้านความใจกว้าง และเชื่อมั่นในผู้รับ มอบหมายงาน	4.38	0.53	มาก	1. มีความไว้วางใจ	4.38	0.62	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิด ใหม่	4.38	0.44	มาก
ด้านความ ปรารถนาและ มุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.81	0.27	มาก				
ด้านความรอบรู้	4.69	0.27	มาก				
เฉลี่ย	4.40	0.43	มาก				

จากตารางที่ 16 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวมของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.81$) รองลงมาคือด้านความรอบรู้ ($\bar{x} = 4.69$) และด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 4.38$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.92$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.56$) รองลงมาคือ ชอบความท้าทาย ($\bar{x} = 4.44$) และลำดับที่ 3 คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และความไว้วางใจ ($\bar{x} = 4.38$) ตามลำดับ ทั้งนี้คุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.49$)

ตารางที่ 17 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดกลาง จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้านความสามารถ ทางปัญญาและการรู้ แจ้ง	4.02	0.67	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	4.19	0.84	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	4.13	0.71	มาก
				3. มีจินตนาการ	4.06	0.90	มาก
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	3.69	0.35	มาก
				5. มีความสามารถในการ แก้ปัญหา	4.44	0.35	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	3.64	0.85	มาก
ด้านบุคลิกภาพ สร้างสรรค์	3.85	0.66	มาก	1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.25	0.71	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	3.69	0.71	มาก
				3. มีความฉลาดทาง อารมณ์	3.63	0.55	มาก
ด้านความกล้าหาญ	4.13	0.10	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่ จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	4.06	0.20	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	4.19	0.00	มาก
ด้านความใจกว้าง และเชื่อมั่นในผู้รับ มอบหมายงาน	4.34	0.53	มาก	1. มีความไว้ใจใจ	4.31	0.71	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่	4.38	0.35	มาก
ด้านความปรารถนา และมุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.81	0.35	มาก				
ด้านความรอบรู้	4.63	0.35	มาก				
เฉลี่ย	4.30	0.39	มาก				

จากตารางที่ 17 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดกลาง พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (\bar{x} = 4.81) รองลงมาคือด้านความรอบรู้ (\bar{x} =

4.63) และด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน ($\bar{x} = 4.34$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าต่ำเฉลี่ยที่สุด ($\bar{x} = 3.85$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า ทุกคุณลักษณะย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.44$) รองลงมาคือ เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ ($\bar{x} = 4.38$) และ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\bar{x} = 4.25$) ตามลำดับ ทั้งนี้ คุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.63$)

ตารางที่ 18 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำแนกตามคุณลักษณะ 6 ด้าน

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปลผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ด้านความสามารถทางปัญหาและการรู้แจ้ง	4.56	0.44	มาก	1. มีความคิดยืดหยุ่น	4.50	0.35	มาก
				2. มีวิสัยทัศน์	4.63	0.53	มาก
				3. มีจินตนาการ	4.63	0.18	มาก
				4. มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	4.25	0.71	มาก
				5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา	4.88	0.18	มาก
				6. มีแรงบันดาลใจ	4.50	0.71	มาก
ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์	4.38	0.43	มาก	1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.88	0.18	มาก
				2. มีอารมณ์ขัน	4.63	0.53	มาก
				3. มีความฉลาดทางอารมณ์	3.63	0.58	มาก
ด้านความกล้าหาญ	4.88	0.18	มาก	1. มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง	4.75	0.35	มาก
				2. ชอบความท้าทาย	5.00	0.00	มาก
ด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน	4.50	0.53	มาก	1. มีความไว้วางใจ	4.63	0.53	มาก
				2. เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่	4.38	0.53	มาก

ตารางที่ 18 (ต่อ)

คุณลักษณะหลัก	\bar{x}	S.D.	แปล ผล	คุณลักษณะย่อย	\bar{x}	S.D.	แปล ผล
ด้านความ ปรารถนาและ มุ่งมั่นให้สำเร็จ	4.88	0.18	มาก				
ด้านความรู้	4.88	0.18	มาก				
เฉลี่ย	4.68	0.39	มาก				

จากตารางที่ 18 ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ ด้านความรู้ และด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.88$) รองลงมาคือด้านสามารถทางปัญญาและการรู้จัก ($\bar{x} = 4.56$) และด้านความกล้าหาญ ($\bar{x} = 4.50$) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.38$)

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อย พบว่า ทุกคุณลักษณะย่อยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ขอบความท้าทายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 5.00$) รองลงมาคือ มีความสามารถในการแก้ปัญหา และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\bar{x} = 4.88$) และ มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง ($\bar{x} = 4.75$) ตามลำดับ ทั้งนี้ คุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.63$)

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เสนอข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา ที่ได้จากการเก็บข้อมูลทุกภาคในประเทศ ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน และครู จำนวน 1,179 ชุด ได้รับคืน 836 ชุด คิดเป็นร้อยละ 70.91 และผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เสนอผลการวิเคราะห์

โดยพิจารณาตามรายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร และนำเสนอผลวิเคราะห์ในรูปแบบตาราง ประกอบความเรียงจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยแสดงรายละเอียดในตาราง ดังต่อไปนี้

4.2.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในภาพรวม

การวิจัยครั้งนี้เสนอข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา ที่ได้จากการเก็บข้อมูลทุกภาคในประเทศไทย ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน และครู จำนวน 1,191 ชุด ได้รับคืน 836 ชุด คิดเป็นร้อยละ 70.19 และผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เสนอผลการวิเคราะห์โดยพิจารณาตามรายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร และนำเสนอผลวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบความเรียงจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยแสดงรายละเอียดในตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 19 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล (n=836)

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	476	56.94
หญิง	360	43.06
ตำแหน่งในปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการ	209	25.00
รองผู้อำนวยการ	59	7.06
หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน	161	19.26
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	122	14.59
ครูผู้สอน	285	34.09

ตารางที่ 19 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	35	4.19
30 - 39 ปี	148	17.70
40 - 49 ปี	182	21.77
50 ปี ขึ้นไป	471	56.34
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	442	52.87
ปริญญาโท	373	44.62
ปริญญาเอก	10	1.20
อื่น ๆ	11	1.32

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 56.94(มีสถานภาพเป็นผู้บริหารโรงเรียน ร้อยละ 32.06 หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน ร้อยละ 19.26 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ร้อยละ 14.59 และครูผู้สอนร้อยละ 34.09 ตามลำดับ ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไป ร้อยละ 56.34(รองลงมาคือกลุ่มอายุ 40 - 49 ปี (ร้อยละ 21.77) ส่วนกลุ่มอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดคืออายุน้อยกว่า 30 ปี (ร้อยละ 4.19) ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 52.87) รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 44.62) ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอก (ร้อยละ 1.20)

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานศึกษา (n=836)

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ที่ตั้งของโรงเรียน		
ภาคเหนือ	182	21.77
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	388	46.41
ภาคกลาง	169	20.22
ภาคใต้	97	11.60
ขนาดของโรงเรียน		
ขนาดเล็ก)1 – 120 คน(476	56.94
ขนาดกลาง)121 – 600 คน(287	34.33
ขนาดใหญ่)601 – 1,500 คน(41	4.90
ขนาดใหญ่พิเศษ)1,501 คน ขึ้นไป(32	3.83
การจัดตั้งระบบสถานักเรียน		
มาจากการเลือกตั้ง	813	97.25
มาจากการแต่งตั้ง	21	2.51
ไม่มีระบบสถานักเรียน	2	0.24

จากตารางที่ 20 พบว่า ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ร้อยละ 46.41) รองลงมาคือ ภาคเหนือ (ร้อยละ 21.77) ภาคกลาง (ร้อยละ 20.22) และภาคใต้มีจำนวนน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.60) ตามลำดับ เป็นโรงเรียนขนาดเล็กมากที่สุด (ร้อยละ 56.94) รองลงมาคือ ขนาดกลาง (ร้อยละ 34.33) ส่วนกลุ่มที่มีขนาดน้อยที่สุดคือ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (ร้อยละ 3.83) การจัดตั้งระบบสถานักเรียนส่วนใหญ่มาจากการเลือกตั้ง (ร้อยละ 97.25) มาจากการแต่งตั้ง (ร้อยละ 2.51) และไม่มีระบบสถานักเรียน (ร้อยละ 0.24) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในภาพรวม

การบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของนักเรียนประถมศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา						
1. รูปแบบทางการ: มีการกำหนดในระดับโรงเรียน	3.88	0.84	มาก	4.38	0.73	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: มีการกำหนดในระดับโรงเรียน	3.88	0.84	มาก	4.38	0.73	มาก
3. รูปแบบการเมือง: มีการกำหนดในระดับฝ่ายหรือระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.71	0.58	มาก	4.32	0.78	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม: มีการกำหนดในระดับโรงเรียนหรือในระดับฝ่ายหรือระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้	2.31	0.82	น้อย	2.14	0.86	น้อย
2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา						
1. รูปแบบทางการ: กำหนดโดยผู้บริหารโรงเรียน	3.35	0.68	ปานกลาง	3.79	0.71	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.03	0.96	มาก	4.49	0.68	มาก
3. รูปแบบการเมือง: กำหนดจากผลสรุปของการขัดแย้งที่เกิดขึ้น	3.04	0.73	ปานกลาง	3.59	0.82	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม: กำหนดโดยการใช้ค่านิยมร่วมของบุคลากรในโรงเรียนที่มีมาแต่เดิม	2.99	0.87	ปานกลาง	3.45	0.79	ปานกลาง

ตารางที่ 21 (ต่อ)

การบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ ของนักเรียนประถมศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา						
1. รูปแบบทางการ: ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของโรงเรียนเป็นหลัก	3.81	0.76	มาก	4.35	0.62	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	4.00	0.96	มาก	4.48	0.70	มาก
3. รูปแบบการเมือง: ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของกลุ่มที่มีอิทธิพลในโรงเรียน	2.57	0.63	ปานกลาง	2.82	0.82	ปานกลาง
4. รูปแบบวัฒนธรรม: ตัดสินใจโดยใช้เป้าประสงค์ของฝ่าย หรือของกลุ่มสาระการเรียนรู้	2.20	0.79	น้อย	2.08	0.91	น้อย
4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา						
1. รูปแบบทางการ: อิงเหตุผล	3.95	0.84	มาก	4.44	0.77	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: อิงผู้ร่วมงาน	3.80	0.65	มาก	4.27	0.86	มาก
3. รูปแบบการเมือง: อิงการเมืองในโรงเรียน	2.52	0.82	ปานกลาง	2.76	0.65	ปานกลาง
4. รูปแบบวัฒนธรรม: อิงเหตุผลตามกรอบของค่านิยมโรงเรียนที่มีมาแต่เดิม	2.93	0.76	ปานกลาง	3.21	0.82	ปานกลาง

ตารางที่ 21 (ต่อ)

การบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ ของนักเรียนประถมศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
5) ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา						
1.รูปแบบทางการ: เป็นโครงสร้างแบบ แนวตั้ง มีสายบังคับบัญชาแบบลำดับชั้น โดยผู้บริหารเป็นผู้สั่งการ	3.43	0.52	ปาน กลาง	3.65	0.74	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: เป็นโครงสร้าง แบบแนวนอน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบาย	3.91	0.61	มาก	4.44	0.69	มาก
3. รูปแบบการเมือง: มีการกำหนด หน่วยงานย่อยขึ้นเพื่อเอื้อต่อผู้บริหารใน การบริหารงาน	3.34	0.74	ปาน กลาง	3.80	0.74	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม: เป็นแบบที่สอดคล้อง กับวัฒนธรรมของโรงเรียน	2.21	0.83	น้อย	2.15	0.89	น้อย
6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา						
1. รูปแบบทางการ: ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร	3.28	0.85	ปาน กลาง	3.52	0.82	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: ต้องผ่าน กระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารและครู	3.98	0.61	มาก	4.46	0.72	มาก
3. รูปแบบการเมือง: มีการอิงหน่วยงาน ภายนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์ของ โรงเรียน	2.81	0.72	ปาน กลาง	3.13	0.64	ปาน กลาง
4. รูปแบบวัฒนธรรม: ขึ้นอยู่กับค่านิยมและ ความเชื่อของโรงเรียนที่มีมาแต่เดิม	2.34	0.97	น้อย	2.19	0.86	น้อย

ตารางที่ 21 (ต่อ)

การบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ ของนักเรียนประถมศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
7) ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา						
1. รูปแบบทางการ: ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด เป้าประสงค์และนโยบาย	3.40	0.78	ปาน กลาง	3.71	0.76	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: ผู้บริหารแสวงหา ข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ)	3.98	0.98	มาก	4.47	0.70	มาก
3. รูปแบบการเมือง: ผู้บริหารเป็นทั้งผู้มี ส่วนร่วมและเป็นคนกลางผู้ไกล่เกลี่ย	3.58	0.83	มาก	4.15	0.93	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม: ผู้บริหารมีลักษณะ เป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์โดยผู้บริหาร ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง	3.77	0.78	มาก	4.28	0.85	มาก
8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียน ประถมศึกษา						
1. รูปแบบทางการ: ใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิง จัดการ	3.40	0.81	ปาน กลาง	3.72	0.73	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน: ใช้รูปแบบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมี ส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจาย อำนาจ	3.95	0.97	มาก	4.49	0.68	มาก
3. รูปแบบการเมือง: ใช้รูปแบบภาวะผู้นำ แบบปฏิบัติงาน (ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน)	3.64	0.73	มาก	4.12	0.92	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม: ใช้รูปแบบภาวะผู้นำ เชิงคุณธรรม	3.82	0.59	มาก	4.40	0.77	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร 8 องค์ประกอบ โดยภาพรวมพบว่า

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.88$) รองลงมาคือรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.71$) ส่วนรูปแบบการเมืองมีค่าเฉลี่ยในระดับน้อยและเป็นรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 2.31$) ทั้งนี้ สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา มีค่าเฉลี่ยไปในทิศทางเดียวกับค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียน คือ ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.38$) รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.32$) และรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 2.14$) ตามลำดับ

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา มีเพียงรูปแบบเพื่อนร่วมงานเท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.49$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.79$) ทั้งนี้ รูปแบบวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดของทั้ง 4 รูปแบบ ($\bar{x} = 3.45$)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.00$) รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.81$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ซึ่งรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.48$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.35$)

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก

ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยรูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.95$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.80$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.44$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.27$)

5. ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีเพียงรูปแบบเพื่อนร่วมงานเท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.44$)

6. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.98$) ส่วนรูปแบบอื่น ๆ มีค่าในระดับปานกลางและน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.46$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.52$)

7. ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่เรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.98$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.77$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.47$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.28$)

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่เรียนประถมศึกษา จากรูปแบบการบริหารโรงเรียน 4 รูปแบบ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.95$) รองลงมาคือรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.82$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.49$) รองลงมาคือรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.40$)

4.2.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยจำแนกตามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในระดับมากขึ้นไป

จากผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ได้ทำการจำแนกเฉพาะโรงเรียนที่มีผลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในระดับมากขึ้นไป มาทำการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียน โดยแบ่งเป็น 1) โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป และ 2) โรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน ดังนี้

1) โรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ดังแสดงในตารางที่ 23 พร้อมอธิบายรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 22 สภาวะปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเตรียมสร้างภาคส่วนผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนประถมศึกษาในระดับมัธยมศึกษาขึ้นไปที่มีผลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับมากขึ้นไป โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน

องค์ประกอบที่	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่พิเศษ		รวม											
	ปัจจุบัน	พึงประสงค์	ปัจจุบัน	พึงประสงค์	ปัจจุบัน	พึงประสงค์	ปัจจุบัน	พึงประสงค์	ปัจจุบัน	พึงประสงค์										
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.										
1) ระดับของการกำหนดเป้าหมายประสงค์ (Level at which goals are determined)																				
1. รูปแบบทางการ	4.01	0.81	4.39	0.70	3.91	0.93	4.40	0.76	3.64	1.02	4.32	0.69	4.53	0.87	4.87	0.30	4.02	0.91	4.50	0.61
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.01	0.81	4.39	0.70	3.91	0.93	4.40	0.76	3.64	1.02	4.32	0.69	4.53	0.87	4.87	0.30	4.02	0.91	4.50	0.61
3. รูปแบบการเมือง	3.88	0.91	4.26	0.82	3.86	0.88	4.37	0.77	3.53	0.86	4.25	0.56	4.32	0.99	4.71	0.50	3.90	0.91	4.40	0.66
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.32	0.80	2.12	0.90	2.30	0.79	2.14	0.85	2.25	0.87	2.19	0.91	2.35	0.82	2.15	0.88	2.31	0.82	2.15	0.89
2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายประสงค์ (Process by which goals are determined)																				
1. รูปแบบทางการ	3.61	0.68	3.86	0.72	3.38	1.07	3.71	1.18	3.48	0.84	3.83	0.91	4.17	0.87	4.32	0.85	3.66	0.87	3.93	0.92
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.16	0.71	4.52	0.58	4.13	0.81	4.53	0.68	3.77	0.86	4.36	0.66	4.53	0.80	4.85	0.33	4.15	0.80	4.57	0.56
3. รูปแบบการเมือง	3.21	0.64	3.47	0.82	3.11	0.92	3.52	0.82	2.97	0.68	3.65	0.53	3.45	0.62	3.74	0.41	3.19	0.72	3.60	0.65
4. รูปแบบวัฒนธรรม	3.25	0.65	3.40	0.79	3.03	0.68	3.36	0.99	3.04	0.97	3.44	0.84	3.68	0.33	3.70	0.47	3.25	0.66	3.48	0.77
3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decision)																				
1. รูปแบบทางการ	3.98	0.80	4.38	0.80	3.93	0.92	4.34	0.81	3.70	0.77	4.22	0.59	4.53	0.80	4.73	0.54	4.04	0.82	4.42	0.69
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.17	0.71	4.51	0.68	4.10	0.79	4.52	0.68	3.70	0.80	4.47	0.58	4.37	1.02	4.82	0.36	4.09	0.83	4.58	0.58
3. รูปแบบการเมือง	2.55	0.62	2.71	0.53	2.64	0.45	2.82	0.58	2.62	0.54	2.79	0.60	2.62	0.70	2.58	0.89	2.61	0.58	2.73	0.65
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.19	0.81	2.09	0.93	2.20	0.80	2.08	0.91	2.11	0.77	2.15	0.83	2.23	0.77	2.10	0.95	2.18	0.79	2.11	0.91
4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process)																				
1. รูปแบบทางการ	4.11	0.82	4.46	0.75	4.06	0.68	4.42	0.77	3.74	0.92	4.31	0.63	4.67	0.54	4.88	0.26	4.15	0.74	4.52	0.60
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.96	0.83	4.33	0.87	3.94	0.87	4.28	0.89	3.60	0.86	4.24	0.79	4.40	0.79	4.62	0.61	3.98	0.84	4.37	0.79
3. รูปแบบการเมือง	2.42	0.75	2.51	0.44	2.48	0.31	2.71	0.55	2.42	0.80	2.63	0.58	3.02	0.60	2.96	0.83	2.59	0.62	2.70	0.60
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.91	0.61	2.97	0.63	2.95	0.43	3.18	0.54	2.97	0.41	3.38	0.34	3.77	0.33	3.80	0.48	3.15	0.45	3.33	0.50
5) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure)																				
1. รูปแบบทางการ	3.42	0.89	3.68	0.65	3.46	1.07	3.62	1.2	3.46	0.76	3.69	0.88	4.52	0.86	4.52	0.87	3.72	0.90	3.88	0.90
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.08	0.67	4.44	0.6	4.05	0.83	4.53	0.72	3.66	0.79	4.29	0.67	4.47	0.94	4.82	0.42	4.07	0.81	4.52	0.60
3. รูปแบบการเมือง	3.41	0.61	3.78	0.84	3.42	0.51	3.8	0.63	3.26	0.96	3.53	0.72	4.47	0.88	4.72	0.5	3.64	0.74	3.96	0.67
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.18	0.86	4.44	0.91	2.17	0.84	1.62	0.76	2.27	0.85	1.62	0.8	2.15	0.85	1.58	0.77	2.19	0.85	2.32	0.81
6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment)																				
1. รูปแบบทางการ	3.34	0.63	3.46	0.54	3.28	0.62	3.42	0.78	3.44	0.74	3.67	0.81	4.03	0.31	3.82	0.41	3.52	0.58	3.59	0.64
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.04	0.72	4.44	0.69	4.09	0.8	4.5	0.71	3.71	0.86	4.39	0.64	4.47	0.83	4.95	0.08	4.08	0.80	4.57	0.53
3. รูปแบบการเมือง	2.7	0.58	2.9	0.47	2.85	0.72	3.09	0.56	2.6	1.08	2.82	0.63	3.71	0.22	3.73	0.57	2.97	0.65	3.14	0.56
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.36	0.96	2.2	0.88	2.32	0.97	2.19	0.86	2.32	0.95	2.23	0.86	2.23	0.96	2.17	0.89	2.31	0.96	2.20	0.87
7) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)																				
1. รูปแบบทางการ	3.5	0.83	3.91	1.03	3.43	0.89	3.66	0.73	3.59	0.83	3.74	0.83	4.35	0.95	4.45	0.73	3.72	0.88	3.94	0.83
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.11	0.73	4.53	0.58	4.1	0.83	4.51	0.71	3.7	0.81	4.33	0.65	4.45	0.84	4.92	0.19	4.09	0.80	4.57	0.53
3. รูปแบบการเมือง	3.65	0.85	4.08	0.94	3.72	1.02	4.13	0.97	3.31	0.82	3.86	1.19	4.2	1.08	4.51	0.82	3.72	0.94	4.15	0.98
4. รูปแบบวัฒนธรรม	3.8	0.83	4.16	0.93	3.93	0.93	4.3	0.89	3.53	0.8	4.17	0.75	4.42	0.88	4.82	0.4	3.92	0.86	4.36	0.74
8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)																				
1. รูปแบบทางการ	3.42	1	3.74	1.15	3.48	1.02	3.71	1.15	3.48	0.78	3.79	0.87	4.07	1.04	3.97	0.82	3.61	0.96	3.80	1.00
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.03	0.84	4.48	0.65	4.06	0.85	4.56	0.64	3.69	0.86	4.43	0.59	4.5	0.77	4.98	0.05	4.07	0.83	4.61	0.48
3. รูปแบบการเมือง	3.79	0.84	4.17	0.86	3.77	0.89	4.08	0.97	3.32	0.7	3.88	0.72	4.13	0.99	4.35	1.07	3.75	0.86	4.12	0.91
4. รูปแบบวัฒนธรรม	3.99	0.75	4.46	0.68	3.99	0.87	4.43	0.74	3.65	0.78	4.26	0.64	4.48	0.83	4.87	0.39	4.03	0.81	4.51	0.61

1.1) โรงเรียนขนาดเล็ก

จากตารางที่ 22 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ พบว่า

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.01$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.88$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.39$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.26$)

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.16$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.61$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.52$) และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.86$)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.98$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.51$) และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.38$)

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยรูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.11$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.96$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.46$) รองลงมาคือรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.33$)

5. ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.08$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อน

ร่วมงานและรูปแบบวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\bar{x} = 4.44$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.78$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.68$) ตามลำดับ

6. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.04$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.44$)

7. ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด ($\bar{x} = 4.11$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.80$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.65$) สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.53$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.16$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.08$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.91$) ตามลำดับ

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารส่วนใหญ่ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด ($\bar{x} = 4.03$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.99$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.79$) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.48$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.46$) รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.17$) และรูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.74$)

1.2) โรงเรียนขนาดกลาง

จากตารางที่ 22 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดกลางเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ พบว่า

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.91$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.86$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.40$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.37$)

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อน

ร่วมงาน ($\bar{x} = 4.13$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.53$) และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.86$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.71$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.52$) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.10$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.93$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.52$) และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.34$)

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยรูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.06$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.94$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.42$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.28$)

5. ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.05$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์รูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.53$) และรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือรูปแบบการเมืองมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.80$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.62$)

6. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.09$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.50$)

7. ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.10$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.93$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.72$) สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.51$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบ

วัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.30$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.13$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.66$) ตามลำดับ

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารส่วนใหญ่ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.06$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.99$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.77$) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.56$) ส่วนรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.56$) รองลงมาคือรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.43$) รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.08$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ

1.3) โรงเรียนขนาดใหญ่

จากตารางที่ 22 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ พบว่า

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.64$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.53$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.32$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.25$)

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.77$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.36$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.83$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.65$) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.70$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.47$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.22$)

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบทางการและ

รูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยรูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.74$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.60$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.31$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.24$)

5. ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.66$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์รูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.29$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.69$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.53$)

6. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.71$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.39$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.67$)

7. ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.70$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.59$) และรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.53$) สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.33$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.86$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.74$) ตามลำดับ

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.69$) สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.43$) รองลงมาคือรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.26$) รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.88$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.79$) ตามลำดับ

1.4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

จากตารางที่ 22 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ พบว่า

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.53$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่

รูปแบบการเมือง $(\bar{x} = 4.32)$ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด $(\bar{x} = 4.87)$ รองลงมาคือรูปแบบการเมือง $(\bar{x} = 4.71)$

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน $(\bar{x} = 4.53)$ ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด $(\bar{x} = 4.17)$ รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม $(\bar{x} = 3.68)$ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน $(\bar{x} = 4.85)$ และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด $(\bar{x} = 4.32)$ รองลงมาคือรูปแบบการเมือง $(\bar{x} = 3.74)$ และรูปแบบวัฒนธรรม $(\bar{x} = 3.70)$ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ $(\bar{x} = 4.53)$ ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน $(\bar{x} = 4.37)$ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน $(\bar{x} = 4.82)$ และรูปแบบทางการ $(\bar{x} = 4.73)$

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ $(\bar{x} = 4.67)$ ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด $(\bar{x} = 4.40)$ และรูปแบบวัฒนธรรม $(\bar{x} = 3.77)$ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการมีค่าสูงที่สุด $(\bar{x} = 4.88)$ รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน $(\bar{x} = 4.62)$ ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบวัฒนธรรม $(\bar{x} = 3.80)$

5. ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ $(\bar{x} = 4.52)$ ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบการเมือง $(\bar{x} = 4.47)$ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ทุกรูปแบบการบริหารมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด $(\bar{x} = 4.82)$ รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง $(\bar{x} = 4.72)$ และรูปแบบทางการ $(\bar{x} = 4.52)$ ตามลำดับ

6. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.47$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.03$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.95$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.82$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.73$)

7. ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด ($\bar{x} = 4.45$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.42$) รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.35$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.20$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.92$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.82$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.51$) ตามลำดับ ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.45$)

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.48$) รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.13$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.07$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.98$) และรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.87$) ส่วนรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.35$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.97$)

2) โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดกลาง และขนาดใหญ่พิเศษ ดังแสดงในตารางที่ 23 พร้อมอธิบายรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและของสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อเตรียมต้นแบบสถานศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

องค์ประกอบที่	ขนาดกลาง				ขนาดใหญ่พิเศษ				รวม									
	ปัจจุบัน		พึงประสงค์		ปัจจุบัน		พึงประสงค์		ปัจจุบัน		พึงประสงค์							
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	หมายเหตุ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	หมายเหตุ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	หมายเหตุ						
1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)																		
1. รูปแบบทางการ	4.58	0.55	มากที่สุด	4.46	0.54	มาก	4.83	0.33	มากที่สุด	4.85	0.43	มากที่สุด	4.71	0.44	มากที่สุด	4.66	0.49	มากที่สุด
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.58	0.55	มากที่สุด	4.46	0.54	มาก	4.83	0.33	มากที่สุด	4.85	0.36	มากที่สุด	4.71	0.44	มากที่สุด	4.66	0.45	มากที่สุด
3. รูปแบบการเมือง	4.46	0.54	มาก	4.38	0.44	มาก	4.58	0.36	มากที่สุด	4.5	0.9	มาก	4.52	0.45	มากที่สุด	4.44	0.67	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.46	0.57	น้อย	2.13	0.97	น้อย	2.17	0.87	น้อย	2.13	0.43	น้อย	2.32	0.72	น้อย	2.13	0.70	น้อย
2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)																		
1. รูปแบบทางการ	4.5	0.53	มาก	4.46	0.54	มาก	3.71	1.05	มาก	4.15	1.03	มาก	4.11	0.79	มาก	4.31	0.79	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.63	0.47	มากที่สุด	4.67	0.46	มากที่สุด	4.5	0.26	มากที่สุด	4.67	0.43	มากที่สุด	4.57	0.37	มากที่สุด	4.67	0.45	มากที่สุด
3. รูปแบบการเมือง	3.54	0.94	มาก	4.04	0.98	มาก	4.21	0.56	มาก	4.21	0.77	มาก	3.88	0.75	มาก	4.13	0.88	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม	3.5	0.97	ปานกลาง	3.75	0.87	มาก	3.38	0.74	ปานกลาง	3.33	0.67	ปานกลาง	3.44	0.86	ปานกลาง	3.54	0.77	มาก
3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decision)																		
1. รูปแบบทางการ	4.75	0.43	มากที่สุด	4.42	0.64	มาก	4.63	0.42	มากที่สุด	4.58	0.67	มากที่สุด	4.69	0.43	มากที่สุด	4.50	0.66	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.67	0.53	มากที่สุด	4.54	0.51	มากที่สุด	4.58	0.53	มากที่สุด	4.63	0.61	มากที่สุด	4.63	0.53	มากที่สุด	4.59	0.56	มากที่สุด
3. รูปแบบการเมือง	3	1.51	ปานกลาง	3.92	0.99	มาก	3.21	0.48	ปานกลาง	3.04	0.86	ปานกลาง	3.11	1.00	ปานกลาง	3.48	0.93	ปานกลาง
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.29	0.76	น้อย	2.21	0.76	น้อย	2.13	0.85	น้อย	1.96	1.05	น้อย	2.21	0.81	น้อย	2.09	0.91	น้อย
4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process)																		
1. รูปแบบทางการ	4.63	0.54	มากที่สุด	4.5	0.5	มาก	4.42	0.55	มาก	4.21	0.75	มาก	4.53	0.55	มากที่สุด	4.36	0.63	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.46	0.54	มาก	4.2	0.7	มาก	3.67	0.77	มาก	3.79	1.16	มาก	4.07	0.66	มาก	4.00	0.94	มาก
3. รูปแบบการเมือง	3.04	0.55	ปานกลาง	3.7	0.6	มาก	2.92	0.68	ปานกลาง	2.88	0.76	ปานกลาง	2.98	0.62	ปานกลาง	3.30	0.70	ปานกลาง
4. รูปแบบวัฒนธรรม	3.08	0.92	ปานกลาง	3.8	1.0	มาก	3.00	0.91	ปานกลาง	3.04	0.67	ปานกลาง	3.04	0.77	ปานกลาง	3.36	0.82	ปานกลาง
5) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure)																		
1. รูปแบบทางการ	4.50	0.66	มาก	4.33	0.53	มาก	4.17	0.83	มาก	3.82	1.51	มาก	4.34	0.75	มาก	4.08	1.02	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.50	0.58	มาก	4.50	0.53	มาก	3.82	0.63	มาก	4.17	0.98	มาก	4.16	0.61	มาก	4.34	0.76	มาก
3. รูปแบบการเมือง	3.92	0.73	มาก	3.83	0.62	มาก	3.88	1.02	มาก	3.88	0.80	มาก	3.90	0.88	มาก	3.86	0.71	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.33	1.04	น้อย	1.83	0.84	น้อย	2.00	0.93	น้อย	2.00	0.91	น้อย	2.17	0.88	น้อย	1.92	0.88	น้อย
6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment)																		
1. รูปแบบทางการ	4.33	0.60	มาก	4.33	0.68	มาก	3.83	0.88	มาก	3.71	1.10	มาก	4.08	0.74	มาก	4.02	0.89	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.63	0.54	มากที่สุด	4.63	0.54	มากที่สุด	4.75	0.26	มากที่สุด	4.58	0.58	มากที่สุด	4.69	0.40	มากที่สุด	4.61	0.56	มากที่สุด
3. รูปแบบการเมือง	4.00	0.96	มาก	4.00	0.96	มาก	4.13	0.59	มาก	4.21	0.63	มาก	4.07	0.78	มาก	4.11	0.80	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม	2.33	1.04	น้อย	2.21	0.74	น้อย	2.33	0.84	น้อย	2.17	1.07	น้อย	2.33	0.94	น้อย	2.19	0.91	น้อย
7) ลักษณะของการผู้นำ (Style of leadership)																		
1. รูปแบบทางการ	4.50	0.59	มาก	4.42	0.53	มาก	3.79	0.96	มาก	3.83	0.89	มาก	4.15	0.78	มาก	4.13	0.71	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.58	0.55	มากที่สุด	4.46	0.61	มาก	4.50	0.36	มากที่สุด	4.67	0.60	มากที่สุด	4.54	0.46	มากที่สุด	4.57	0.61	มากที่สุด
3. รูปแบบการเมือง	4.33	0.64	มาก	4.29	0.59	มาก	4.38	0.58	มาก	4.58	0.60	มากที่สุด	4.36	0.61	มาก	4.44	0.60	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม	4.46	0.54	มาก	4.33	0.43	มาก	4.58	0.53	มากที่สุด	4.67	0.33	มากที่สุด	4.52	0.53	มากที่สุด	4.50	0.38	มาก
8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)																		
1. รูปแบบทางการ	4.58	0.62	มากที่สุด	4.29	0.65	มาก	4.13	0.69	มาก	4.13	0.55	มาก	4.36	0.66	มาก	4.21	0.60	มาก
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.58	0.55	มากที่สุด	4.50	0.52	มาก	4.54	0.44	มากที่สุด	4.33	0.73	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	4.42	0.63	มาก
3. รูปแบบการเมือง	3.75	1.02	มาก	4.25	0.64	มาก	4.54	0.52	มากที่สุด	4.42	0.51	มาก	4.15	0.77	มาก	4.34	0.58	มาก
4. รูปแบบวัฒนธรรม	4.46	0.54	มาก	4.46	0.54	มาก	4.88	0.25	มากที่สุด	4.79	0.35	มากที่สุด	4.67	0.40	มากที่สุด	4.63	0.45	มากที่สุด

2.1) โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดกลาง

จากตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดกลาง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ พบว่า

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.46$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.46$) รองลงมาคือรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.38$)

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.63$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.54$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.67$) และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.46$) รองลงมาคือรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.04$) และรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.75$) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.75$) และ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.67$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.54$) และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.42$) รองลงมาคือรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.92$)

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.63$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.46$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของทุกรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการมีค่าสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.21$) รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.75$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ

5. ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารส่วนใหญ่ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.92$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ทุกรูปแบบการบริหารมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.33$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.83$) ตามลำดับ

6. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.63$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.33$)) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.00$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.63$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.33$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.00$)

7. ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่เรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยรูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.46$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.33$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของทุกรูปแบบการบริหารมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.46$) รองลงมาคือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.42$) รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.33$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.291$) ตามลำดับ

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่เรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ และรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.46$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.75$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือรูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.46$) รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.29$) และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.25$) ตามลำดับ

2.2) โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ พบว่า

1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.83$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.85$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.50$)

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.21$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.67$) และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.21$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.15$)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.63$) และ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.63$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.58$)

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.42$) และรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.67$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของทุกรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.21$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.79$)

5. ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารส่วนใหญ่ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบทางการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.88$) และรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.82$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 3.88$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.82$) ตามลำดับ

6. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.75$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.13$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.83$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.21$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.71$)

7. ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.50$) รองลงมาคือ และรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.38$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.79$) ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบวัฒนธรรมและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.67$) รองลงมาคือ รูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 3.83$) มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้นักเรียนประถมศึกษา สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.88$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบการเมือง ($\bar{x} = 4.58$) ส่วนรูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{x} = 4.13$) มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ รูปแบบวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.79$) ส่วนรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ รูปแบบการเมืองมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.42$) รองลงมาคือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.33$) และรูปแบบทางการ ($\bar{x} = 4.13$) ตามลำดับ

4.2.2.3 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา จำแนกตามระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่มีในระดับมากขึ้นไป และสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในระดับมากขึ้นไป

ทำการคัดเลือกโรงเรียนที่มีค่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในระดับมากขึ้นไป และเป็นโรงเรียนที่มีผลสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในระดับมากขึ้นไปมาวิเคราะห์ โดยนำเสนอสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสถานนักเรียน ดังตารางที่ 24 พร้อมอธิบายรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 24 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนทั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

องค์ประกอบที่	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง				ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่พิเศษ			
	โรงเรียนทั่วไป		โรงเรียนทั่วไป		ต้นแบบสภานักเรียน		โรงเรียนทั่วไป		โรงเรียนทั่วไป		ต้นแบบสภานักเรียน	
	\bar{x}	อันดับ	\bar{x}	อันดับ	\bar{x}	อันดับ	\bar{x}	อันดับ	\bar{x}	อันดับ	\bar{x}	อันดับ
1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)												
1. รูปแบบทางการ	4.39	1	4.40	1	4.46	1	4.32	1	4.87	1	4.85	1
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.39	1	4.40	1	4.46	1	4.32	1	4.87	1	4.85	1
3. รูปแบบการเมือง	4.26	2	4.37	2	4.38	2	4.25	2	4.71	2	4.50	2
4. รูปแบบวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)												
1. รูปแบบทางการ	3.86	2	-	-	4.46	2	-	-	4.32	2	4.15	3
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.52	1	4.53	1	4.67	1	4.36	1	4.85	1	4.67	1
3. รูปแบบการเมือง	-	-	-	-	4.04	3	-	-	-	-	4.21	2
4. รูปแบบวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	3.70	3	-	-
3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decision)												
1. รูปแบบทางการ	4.38	2	4.34	2	4.42	2	4.22	2	4.73	2	4.58	2
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.51	1	4.52	1	4.54	1	4.47	1	4.82	1	4.63	1
3. รูปแบบการเมือง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. รูปแบบวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process)												
1. รูปแบบทางการ	4.46	1	4.42	1	4.50	1	4.31	1	4.88	1	4.21	1
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.33	2	4.28	2	4.21	2	4.24	2	4.62	2	3.79	2
3. รูปแบบการเมือง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. รูปแบบวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	3.80	3	-	-
5) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure)												
1. รูปแบบทางการ	-	-	-	-	4.33	2	-	-	4.52	3	3.82	3
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.44	1	4.53	1	4.50	1	4.29	1	4.82	1	4.17	1
3. รูปแบบการเมือง	-	-	-	-	3.83	3	-	-	4.72	2	3.88	2
4. รูปแบบวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment)												
1. รูปแบบทางการ	-	-	-	-	4.33	2	-	-	3.82	2	3.71	3
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.44	1	4.50	1	4.63	1	4.39	1	4.95	1	4.58	1
3. รูปแบบการเมือง	-	-	-	-	4.00	3	-	-	3.73	3	4.21	2
4. รูปแบบวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)												
1. รูปแบบทางการ	-	-	-	-	4.42	2	3.74	3	4.45	4	3.83	3
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.53	1	4.51	1	4.46	1	4.33	1	4.92	1	4.67	1
3. รูปแบบการเมือง	4.08	3	4.13	3	4.29	4	-	-	4.51	3	4.58	2
4. รูปแบบวัฒนธรรม	4.16	2	4.30	2	4.33	3	4.17	2	4.82	2	4.67	1
8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)												
1. รูปแบบทางการ	-	-	-	-	4.29	3	-	-	3.97	4	4.13	4
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.48	1	4.56	1	4.50	1	4.43	1	4.98	1	4.33	3
3. รูปแบบการเมือง	4.17	3	4.08	3	4.25	4	-	-	4.35	3	4.42	2
4. รูปแบบวัฒนธรรม	4.46	2	4.43	2	4.46	2	4.26	2	4.87	2	4.79	1

จากตารางที่ 24 พบว่าการจัดอันดับความสำคัญของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนทั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน โดยพิจารณาจากสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในระดับมากขึ้นไป และนำเสนอผลสรุปโดยจำแนกตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน
- 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน
- 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบทางการ
- 5) ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียน ประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน
- 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน
- 7) ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียน ประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน และเฉพาะโรงเรียนขนาด ใหญ่พิเศษ มีอันดับ 1 ร่วมคือ รูปแบบวัฒนธรรม
- 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียน ประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาดอันดับที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน และเฉพาะโรงเรียนขนาด ใหญ่พิเศษ มีอันดับ 1 ร่วมคือ รูปแบบวัฒนธรรม

ตารางที่ 25 รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษา จำแนกตามรูปแบบการบริหาร

ที่	องค์ประกอบการบริหาร	โรงเรียนประถมศึกษา				โรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน							
		ทั่วไป (ทุกขนาด)				ขนาดกลาง				ขนาดใหญ่พิเศษ			
		รูปแบบที่				รูปแบบที่				รูปแบบที่			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	ระดับของการกำหนด เป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	✓	✓			✓	✓			✓	✓		
2	กระบวนการกำหนด เป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		✓				✓				✓		
3	ความสัมพันธ์ระหว่าง เป้าประสงค์และการ ตัดสินใจเพื่อเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์		✓				✓				✓		
4	ลักษณะของกระบวนการ ตัดสินใจเพื่อเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์	✓				✓				✓			
5	ลักษณะของโครงสร้างเพื่อ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์		✓				✓				✓		
6	การเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์		✓				✓				✓		
7	ลักษณะของภาวะผู้นำเพื่อ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์		✓				✓				✓		✓
8	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์		✓				✓				✓		✓

จากตารางที่ 25 พบว่า การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปทุกขนาด และโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดกลาง ในองค์ประกอบที่ 1 เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ ซึ่งองค์ประกอบที่ 4 เป็นรูปแบบทางการ ส่วนองค์ประกอบที่ 2 3 5 6 7 และ 8 ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษใช้ลักษณะรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ เช่นเดียวกัน ยกเว้นในองค์ประกอบที่ 7 และ 8 มีการนำรูปแบบวัฒนธรรมมาบูรณาการร่วม

ตารางที่ 26 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ใหญ่พิเศษ และโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดกลาง

ที่	องค์ประกอบการบริหาร	รูปแบบทางการ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน
1	ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	กำหนดในระดับโรงเรียน	กำหนดในระดับโรงเรียน
2	กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและครู
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		การตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู
4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	อิงเหตุผล	
5	ลักษณะของโครงสร้างเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		โครงสร้างแบบแนวนอน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบการบริหาร	รูปแบบทางการ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน
6	การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		กระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู
7	ลักษณะของภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ)
8	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

จากตารางที่ 26 พบว่า องค์ประกอบ 8 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนขนาดกลาง มีรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์มีการกำหนดในระดับโรงเรียน 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน 5) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 7) ลักษณะของภาวะผู้นำในโรงเรียนทุกขนาดผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ) และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนทุกขนาดใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

ตารางที่ 27 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ที่	องค์ประกอบการบริหาร	รูปแบบทางการ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	รูปแบบวัฒนธรรม
1	ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	กำหนดในระดับโรงเรียน	กำหนดในระดับโรงเรียน	
2	กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและครู	
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		การตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	
4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	อิงเหตุผล		
5	ลักษณะของโครงสร้างเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		โครงสร้างแบบแนวนอน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	
6	การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		กระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบการบริหาร	รูปแบบทางการ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	รูปแบบวัฒนธรรม
7	ลักษณะของภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ)	ผู้นำเชิงสัญลักษณ์และประพฤติตนเป็นแบบอย่าง
8	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์		รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ	รูปแบบภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม

จากตารางที่ 27 พบว่า องค์ประกอบ 8 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์มีการกำหนดในระดับโรงเรียน 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน 5) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 7) ลักษณะของภาวะผู้นำในโรงเรียนทุกขนาดผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ) และผู้บริหารควรมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์โดยผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่าง และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนทุกขนาดใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมมาบูรณาการด้วย

4.2.1.4 ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

จากข้อมูลคำถามปลายเปิดจากแบบสอบถามในส่วนของ ส่วนที่ 3 และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และนักเรียน ทำการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ได้ข้อสรุปดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถาม

จากข้อมูลในส่วนที่ 3 ของแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะโครงการ/กิจกรรมที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ทำการสรุปการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยจำแนกตามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา 6 ด้าน ดังนี้

1. ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) ได้แก่ โครงการพัฒนาการทางสมองโดยใช้การเรียนรู้แบบ BBL โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ กิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ โครงการฉลาดคิด ฉลาดแก้ปัญหา โครงการอ่านวันละนิด คิดวันละคำ โครงการส่งเสริมกระบวนการคิดวิเคราะห์ โครงการมุมสร้างสรรค์สร้างจินตนาการ
2. บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) ได้แก่ กิจกรรมอบรมภาวะผู้นำ โครงการพิธีกรเยาวชน โครงการเรื่องเล่าหน้าเสาธง โครงการเสียงตามสาย กิจกรรมเวทีคนเก่ง กิจกรรมนักประชาสัมพันธ์น้อย โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ
3. ความกล้าหาญ (Courage) ได้แก่ โครงการเด็กไทยทำได้ โครงการอาสาจรรย์น้อย กิจกรรมผู้นำหน้าเสาธง โครงการ You Think You Do โครงการสภานักเรียน โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำนักเรียน
4. ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) ได้แก่ โครงการเสริมสร้างวินัยนักเรียน โครงการบันไดไต่ดาว โครงการหนูทำได้ โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ
5. ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) ได้แก่ โครงการพัฒนา Team Work โครงการพัฒนาทักษะชีวิต กิจกรรมเพื่อนเตือนเพื่อน โครงการค่ายคุณธรรม โครงการสภานักเรียน โครงการเข้าค่ายลูกเสือเนตรนารี โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ - โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำนักเรียน
6. ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge) ได้แก่ โครงการแบ่งปันความรู้ กิจกรรมที่สอนน้อง โครงการหนูน้อยรักการอ่าน โครงการห้องเรียนสมุดมีชีวิต โครงการห้องสมุดเคลื่อนที่ กิจกรรมมุมฐานการเรียนรู้ที่หลากหลาย กิจกรรมห้องเรียนคุณภาพ โครงการพัฒนาห้องปฏิบัติการ ICT โครงการห้องเรียนอาเซียน โครงการห้องสี่ภาษาอังกฤษ โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ กิจกรรมค่ายวิชาการ โครงการส่งเสริมการศึกษาด้วยระบบทางไกลผ่านดาวเทียม

2) ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยเก็บข้อมูลในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนระดับประเทศ ประเภทประถมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2557 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างวันที่ 4 สิงหาคม 2558 ถึงวันที่ 28 สิงหาคม 2558 มีผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 10 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน 2 คน ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน 2 คน นักเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประธานนักเรียน 2 คน และนักเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งรองประธานนักเรียน 2 คน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้เป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแบบเปิด

การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการส่งเสริมความสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน โดยจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมแต่ละช่วงวัย สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่ในการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ให้อิสระทางด้านการแสดงออกทางความคิด และสนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ภายในห้องเรียน

“ในช่วงเวลาพักกลางวันจะมีการแสดงบนเวที โดยมีเวรจัดกิจกรรมทุกวัน เพื่อเป็นเวทีให้ผู้เรียนได้มีโอกาสแสดงออกตามความรู้ ความสามารถ ความถนัดของตนเอง ตลอดจนได้แสดงออกทางความคิด เพื่อเด็กกล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ เพราะเชื่อว่าการฝึกบ่อย ๆ ในกิจกรรมที่หลากหลาย ภาวะผู้นำก็จะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน ก (04/08/2558)

“การจำลองค่ายย่อยลูกเสือเป็นการจำลองบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้านการเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี สร้างความมีวินัย ความเสียสละ และการแบ่งหน้าที่ในการทำงาน โดยมีการจัดห้องกิจกรรมลูกเสือ และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการฝึกและการเข้าค่าย”

หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนโรงเรียน ก (04/08/2558)

“ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้สวยงาม สะอาดร่มรื่น มีระเบียบ และมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายไว้บริการนักเรียน โดยใช้โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดร่วมกับคุณครูและคณะกรรมการสถานศึกษาในการขับเคลื่อน เช่น โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ โครงการต้นไม้ความรู้ เป็นต้น”

ผู้อำนวยการโรงเรียน ข (18/08/2558)

“จัดห้องเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการจัดมุมประสบการณ์ ฐานการเรียนรู้ที่หลากหลาย และจัดแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนได้ศึกษาเองตามกลุ่มความสนใจ”

หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนโรงเรียน ข (18/08/2558)

“จัดให้มีห้องสภานักเรียนสำหรับการประชุมและทำกิจกรรมของสภานักเรียน ด้วยสภานักเรียนเป็นกิจกรรมที่พัฒนาความเป็นผู้นำและส่งเสริมด้านประชาธิปไตย ทำให้นักเรียนได้เรียนรู้บทบาทหน้าที่ และฝึกความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองได้รับมอบหมาย อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน โดยให้นักเรียนได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาโรงเรียน มีการแบ่งงานให้ทำตามความสนใจและความถนัด และส่งเสริมให้เป็นคนเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม”

ผู้อำนวยการโรงเรียน ค (28/08/2558)

2. การส่งเสริมพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำ

การส่งเสริมพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำโดยผ่านโครงการ/กิจกรรม และกระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียน

“ใช้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น การเข้าค่ายลูกเสือเนตรนารี กิจกรรมฝึกอบรบนายหมู่ เป็นต้น ในการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ เรียนรู้การเป็นผู้นำผู้ตามที่ดีและมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน ก (04/08/2558)

“ทำหน้าที่ดูแลนักเรียนในการข้ามถนนและรับนร.หน้าประตูโรงเรียนพาน้องทำกิจกรรมหน้าเสาธง ดูแลเพื่อนนักเรียน ห้ามเพื่อน ๆ และน้อง ๆ ซื้อของนอกโรงเรียน และดูแลรับผิดชอบในเรื่องวินัยของนักเรียน มอบหมายเวรแต่ละสัปดาห์ช่วยกันดูแลรักษาความสะอาดของโรงเรียนและตรวจเวรทำความสะอาด รับผิดชอบงานที่ครูมอบหมาย และดูแลน้อง ๆ ช่วยครูทุกครั้งเมื่อครูไม่อยู่”

ประธานนักเรียนโรงเรียน ก (04/08/2558)

“เด็ก ๆ ในชนบทไม่ค่อยกล้าแสดงออก จึงจัดกิจกรรมเล่านิทานทุกวันอังคาร เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงออกตามแนวคิดของตนเองอย่างอิสระ ฝึกให้กล้าแสดง กล้าพูด กล้าทำ และกล้าลองผิดลองถูก”

หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนโรงเรียน ข (18/2558)

“กิจกรรมทำความสะอาดบริเวณโรงเรียน-ห้องเรียนนำอยู่ปราศจากขยะมูลฝอย เป็นกิจกรรมที่มาจากการประชุมสภานักเรียน โดยมีการแบ่งเขตการทำ

สะอาดทุกชั้นเรียนรวมถึงบริเวณของโรงเรียนด้วย มีการแบ่งเวรตามกลุ่มสีและมี
หัวหน้าหมวดสีซึ่งทำงานในสถานนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในเขตที่ตนได้รับมอบหมาย”

ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานนักเรียน โรงเรียน ค (28/08/2558)

3. การร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน

การส่งเสริมและการให้ความร่วมมือในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา

“ครูและบุคลากรทุกคนควรร่วมมือร่วมใจในทำโครงการกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนได้มีกิจกรรมร่วมกัน โดยทุกโครงการ/กิจกรรมต้องผ่านการพิจารณาร่วมกันของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน และตัวแทนองค์กรส่วนท้องถิ่น และตัวแทนภิกษุสงฆ์

ผู้อำนวยการโรงเรียน ก (04/08/2558)

“มีการเชิญผู้ปกครองเข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังนโยบายและมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในโรงเรียนให้มากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดการสนับสนุนและร่วมมือร่วมใจในการทำพัฒนาร่วมกับโรงเรียนมากขึ้น”

หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนโรงเรียน ข (18/2558)

“การเสริมสร้างภาวะผู้นำจะสำเร็จหรือไม่ อยู่ที่ครูและบุคลากรในโรงเรียนว่ามีความตั้งใจจริงหรือไม่ ทุกคนต้องทำงานแบบมุ่งมั่น และมีเป้าหมายร่วมกับองค์กรจึงจะประสบความสำเร็จ”

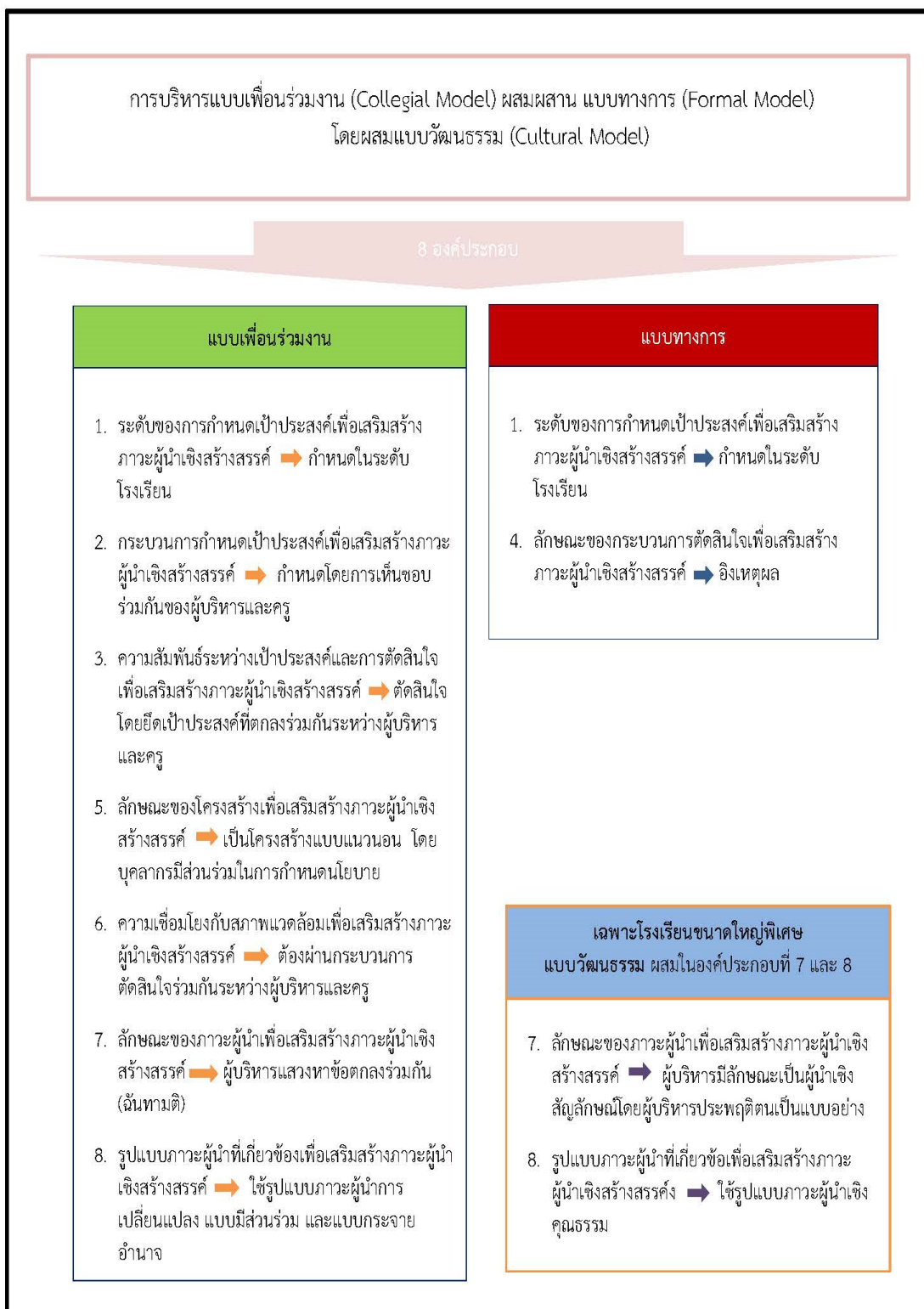
ผู้อำนวยการโรงเรียน ค (28/08/2558)

4.3 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

4.3.1 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 1)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น ทำการพิจารณาจากผลของการจัดอันดับของรูปแบบ 4 รูปแบบของสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ (ตารางที่ 24 – 27) สามารถจัดทำร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ได้เป็นร่างรูปแบบขั้นต้น ดังแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 3 ฉบับร่างขั้นต้น



จากนั้น ทำการปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างของนักเรียนประถมศึกษา เป็นร่างฉบับที่ 1 โดยแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ (1) รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และ (2) รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ชื่อรูปแบบ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการเพื่อนร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

Integrated Collegial and Formal Management Model for Creative Leadership Enhancement in Primary Schools (ICF Model)

แนวคิดและหลักการ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการเพื่อนร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาเป็นรูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจ

ลักษณะสำคัญของการบริหาร

1. ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) คือ ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดขึ้นโดยผู้บริหาร และบุคลากรในระดับของโรงเรียน

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) คือ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและครู

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions) คือ ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) คือ ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจ

5. ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure) คือ โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

6. ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment) คือ ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารและครู

7. ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) คือ แบบผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ

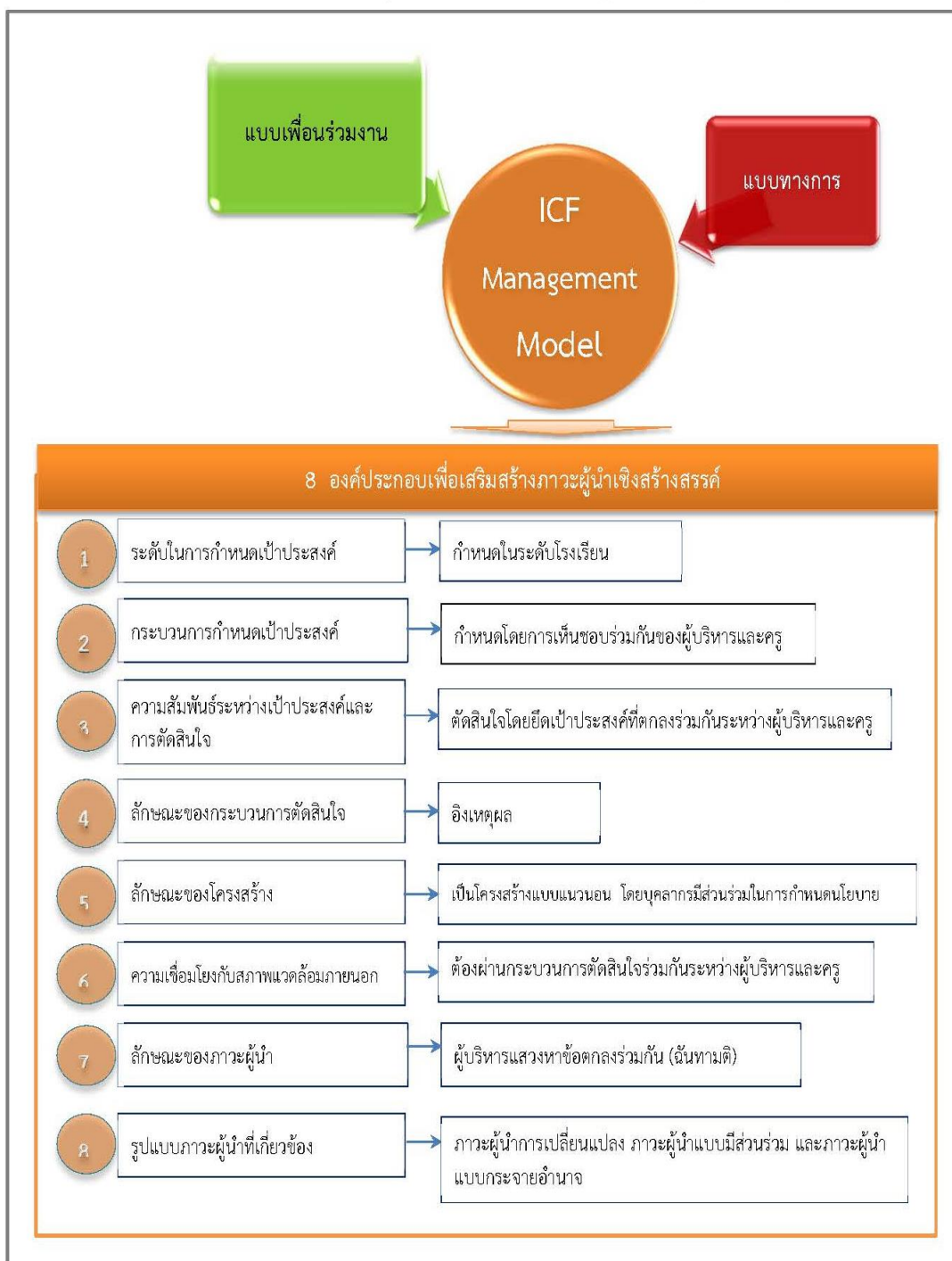
8. รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) ใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

ดังแสดงในแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 ร่างรูปแบบที่ 1: สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ (ร่างฉบับที่ 1)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการเพื่อนร่วมงานอิงทางการ
เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา
Integrated Collegial and Formal Management Model
for Creative Leadership Enhancement in Primary Schools (ICF Model)



2. รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ชื่อรูปแบบ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

Integrated Collegial Cultural and Formal Management Model for Creative Leadership Enhancement in Extra Large Primary Schools (ICCF Model)

แนวคิดและหลักการ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เป็นรูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นหลักคุณธรรมที่มีผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงสัญลักษณ์

ลักษณะสำคัญของการบริหาร

1. ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) คือ ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากรในระดับของโรงเรียน
2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) คือ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและครู
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions) คือ ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู
4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) คือ ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจ
5. ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure) คือ โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
6. ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment) คือ ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารและครู

7. ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) คือ แบบผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ และผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงสัญลักษณ์

8. รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) ใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม

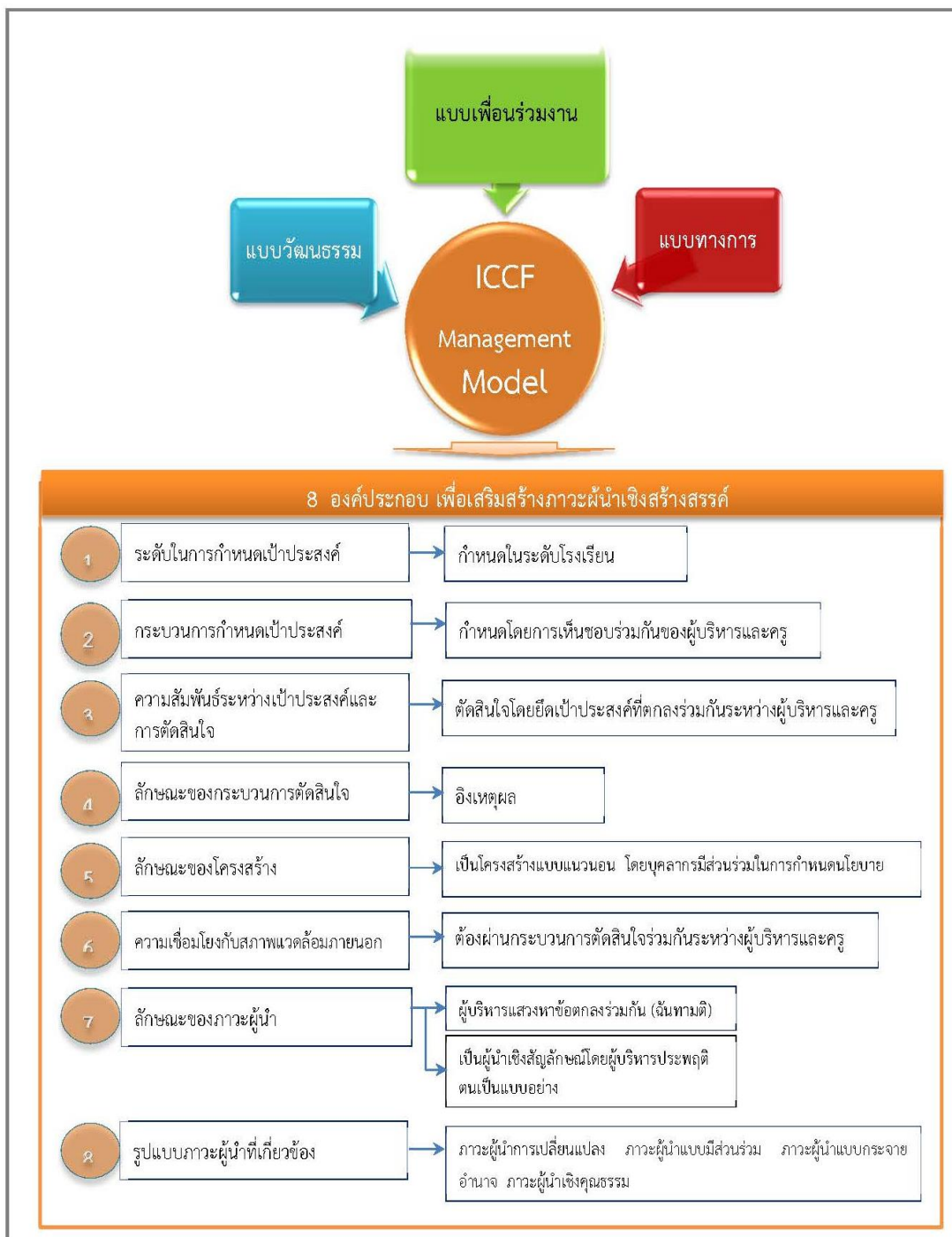
ดังแสดงในแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 รูปแบบที่ 2: สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (ร่างฉบับที่ 1)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ
เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

Integrated Collegial Cultural and Formal Management Model
for Creative Leadership Enhancement in Extra Large Primary Schools (ICCF Model)



4.3.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารการ บริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารการ
บริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 24 คน เมื่อพิจารณารูปแบบที่ 1 ความเหมาะสมของรูปแบบและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เท่ากับ 4.35 และ 4.48 ตามลำดับ (รายละเอียดในตารางที่ 28)
และรูปแบบที่ 2 มีความเหมาะสมของรูปแบบและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย
ในระดับมาก เท่ากับ 4.48 และ 4.56 ตามลำดับ (รายละเอียดในตารางที่ 29)

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา รูปแบบ
ที่ 1

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการ เพื่อนร่วมงานอันทงการเพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา Integrated Collegial and Formal Management Model for Creative Leadership Enhancement in Primary Schools (ICF Model)	4.29	0.55	มาก	4.58	0.58	มากที่สุด
2	แนวคิดและหลักการ	4.29	0.46	มาก	4.46	0.59	มาก
3	ลักษณะสำคัญของการบริหาร	4.46	0.68	มาก	4.40	0.68	มาก
	3.1 ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดในระดับโรงเรียน	4.50	0.66	มากที่สุด	4.38	0.82	มาก
	3.2 กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร และครู	4.33	0.64	มาก	4.29	0.75	มาก

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและครู	4.38	0.58	มาก	4.29	0.55	มาก
3.4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ อิงเหตุผล	4.46	0.72	มาก	4.54	0.72	มากที่สุด
3.5	ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างแบบแนวนอน โดยบุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบาย	4.54	0.72	มากที่สุด	4.29	0.69	มาก
3.6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ภายนอก ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและครู	4.25	0.85	มาก	4.29	0.62	มาก
3.7	ลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ)	4.58	0.72	มากที่สุด	4.50	0.72	มากที่สุด
3.8	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ	4.63	0.58	มากที่สุด	4.63	0.58	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.35	0.61	มาก	4.48	0.59	มาก

จากตารางที่ 28 พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่ 1 โดยภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาลักษณะสำคัญของการบริหารพบว่า มี 3 องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 4 องค์ประกอบที่ 7 และองค์ประกอบที่ 8 โดยองค์ประกอบที่ 8 มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.63$) และความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.63$) ส่วนองค์ประกอบที่ 6 มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.35$) และความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.48$) นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอความคิดเห็นในประเด็นของชื่อรูปแบบว่า ควรปรับชื่อของรูปแบบให้กระชับขึ้น และเสนอเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบที่ 6 และองค์ประกอบที่ 7 ควรให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า เป็นต้น เข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการกับสถานศึกษา

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา รูปแบบที่ 2

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ Integrated Collegial Cultural and Formal Management Model for Creative Leadership Enhancement in Extra Large Primary Schools (ICCF Model)	4.58	0.58	มากที่สุด	4.67	0.48	มาก
2	แนวคิดและหลักการ	4.46	0.59	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด
3	ลักษณะสำคัญของการบริหาร	4.40	0.61	มาก	4.42	0.57	มาก
	3.1 ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์กำหนดในระดับโรงเรียน	4.38	0.82	มาก	4.42	0.72	มาก
	3.2 กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.29	0.75	มาก	4.38	0.65	มาก
	3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	4.29	0.55	มาก	4.29	0.55	มาก
	3.4 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจอิงเหตุผล	4.54	0.72	มากที่สุด	4.46	0.59	มาก
	3.5 ลักษณะของโครงสร้างเป็นโครงสร้างแบบแนวนอน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	4.29	0.69	มาก	4.38	0.58	มาก
	3.6 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	4.29	0.62	มาก	4.33	0.64	มาก

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
	3.7 ลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ) และเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์โดยผู้บริหาร ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง	4.50	0.72	มากที่สุด	4.46	0.59	มาก
	3.8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง แบบมีส่วนร่วม และแบบ กระจายอำนาจ	4.63	0.58	มากที่สุด	4.67	0.57	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.48	0.57	มาก	4.56	0.43	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่ 1 โดยภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาลักษณะสำคัญของการบริหารพบว่า องค์ประกอบที่ 8 มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด และเป็นค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด ทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.63$) และความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนองค์ประกอบที่ 3 มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.29$) และความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.29$) ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบที่ 6 และองค์ประกอบที่ 7 ควรให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า เป็นต้น เข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการกับสถานศึกษา

4.3.3 ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา (ฉบับที่ 2)

ทำการปรับแก้ไขรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา เป็นฉบับร่างที่ 2 แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และ 2) รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบที่ 1 : รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ส่วนที่ 1 ชื่อรูปแบบ (Name of Model)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
Collegial and Formal Management Model for Enhancing Creative Leadership (CFM Model)

ส่วนที่ 2 แนวคิด หลักการ และวัตถุประสงค์ (Concept, Rational and Objectives)

2.1 แนวคิดและหลักการ (Concept and Rational)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจและเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่

2.2 วัตถุประสงค์ (Objectives)

เพื่อส่งเสริมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ให้ นักเรียนเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 6 ด้าน คือ ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment ()) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) ความกล้าหาญ (Courage) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) และความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)

ส่วนที่ 3 ลักษณะสำคัญของการบริหาร (Elements of Management)

1. ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) คือ ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากรในระดับของโรงเรียน

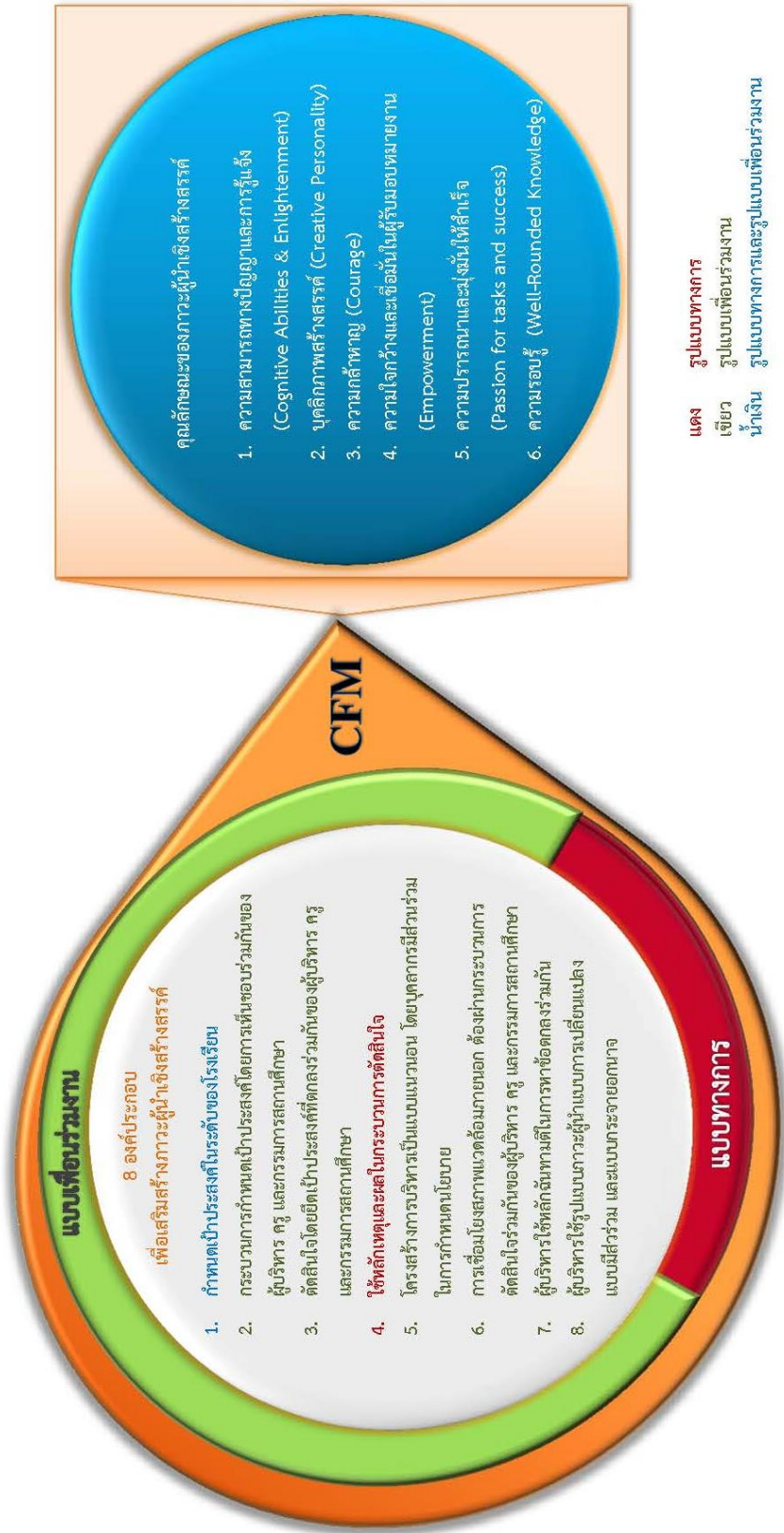
2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) คือ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions) คือ ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) คือ ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
5. ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure) คือ โครงสร้างการบริหารแบบแบนนอน บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
6. ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment) คือ ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
7. ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) คือ แบบผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ
8. รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) คือ ใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยผู้บริหารควรบูรณาการรูปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวเข้าด้วยกันเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน ดังแสดงในแผนภาพที่ 6

แผนภาพที่ 6 รูปแบบที่ 1 : สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ (ร่างฉบับที่ 2)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Collegial and Formal Management Model for Enhancing Creative Leadership (CFM Model)



รูปแบบที่ 2 : รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ส่วนที่ 1 ชื่อรูปแบบ (Name of Model)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Collegial-Cultural and Formal Management Model for Enhancing Creative Leadership (CCFM Model)

ส่วนที่ 2 แนวคิด หลักการ และวัตถุประสงค์ (Concept, Rational and Objectives)

2.1 แนวคิดและหลักการ (Concept and Rational)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบที่ทีมงานสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจและเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ โดยเน้นหลักคุณธรรมที่มีผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงสัญลักษณ์

2.2 วัตถุประสงค์ (Objectives)

เพื่อส่งเสริมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 6 ด้าน คือ ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) ความกล้าหาญ (Courage) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) และความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)

ส่วนที่ 3 ลักษณะสำคัญของการบริหาร (Elements of Management)

3.1 ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined) คือระดับในการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากรในระดับของโรงเรียน

3.2 กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) คือ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions) คือ ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา

3.4 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process) คือ ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

3.5 ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure) คือ โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

3.6 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment) คือ ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา

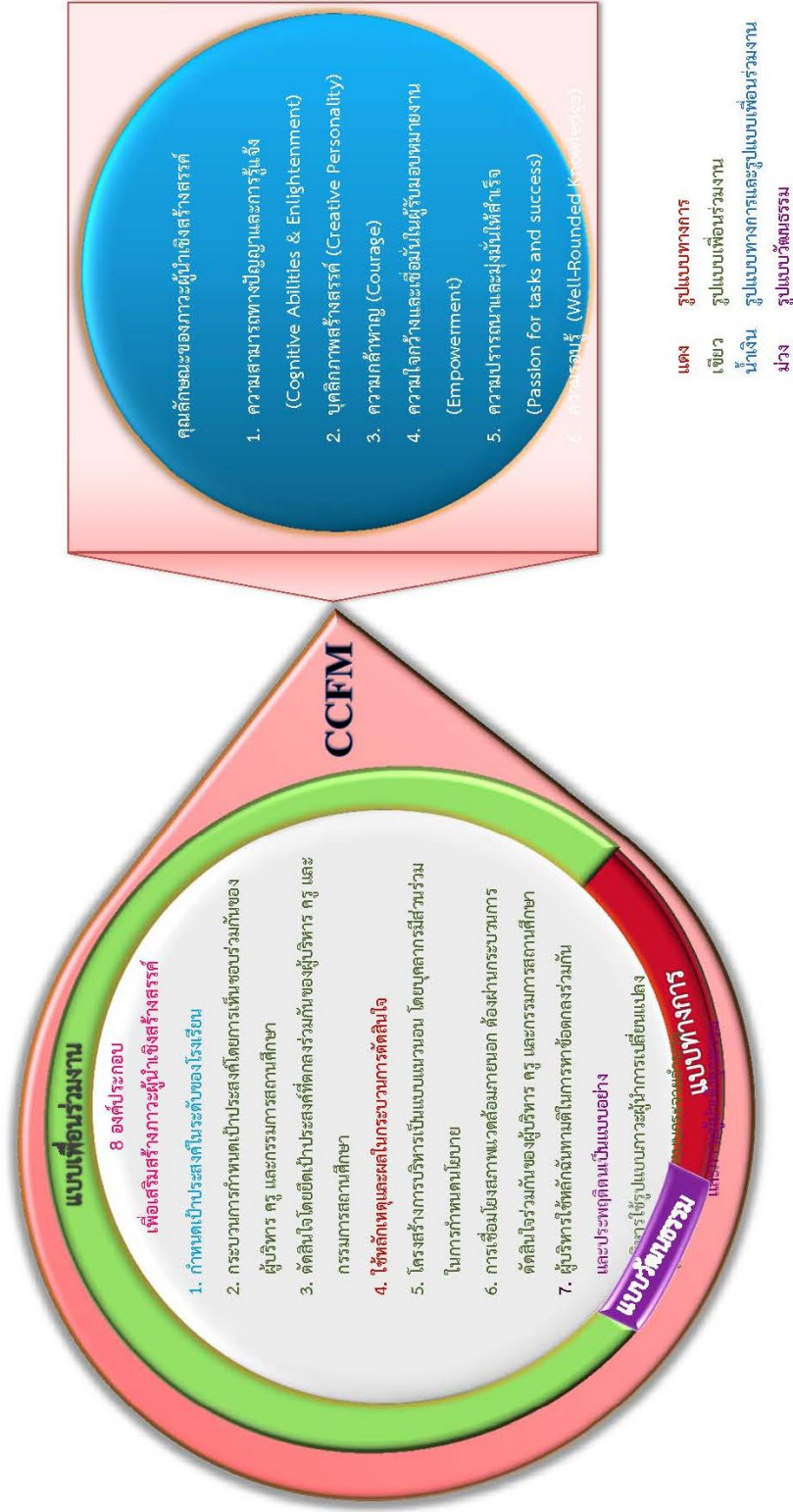
3.7 ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และใช้หลักการการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ

3.8 รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) คือ ใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยผู้บริหารควรบูรณาการรูปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวเข้าด้วยกันเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน ดังแสดงในแผนภาพที่ 7

แผนภาพที่ 7 รูปแบบที่ 2 : สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (ร่างฉบับที่ 2)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานเชิงวัฒนธรรมและทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Collegial-Cultural and Formal Management Model for Enhancing Creative Leadership (CCFM Model)



4.3.4 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 2) โดยการประชุมกลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ประกอบด้วย นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน ผู้บริหารการศึกษาจำนวน 2 คน และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 8 คน เพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ โดยการประชุมกลุ่ม ในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้อง 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ ดำเนินการนำเสนอร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 2 ซึ่งแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Collegial and Formal Management Model for Enhancing Creative Leadership: CFM Model) และ 2) รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Collegial-Cultural and Formal Management Model for Enhancing Creative Leadership: CCFM Model) โดยนำเสนอแบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ชื่อรูปแบบ 2) แนวคิด หลักการ และวัตถุประสงค์ และ 3) ลักษณะสำคัญของการบริหาร (Elements of Management) ซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ 5) ลักษณะของโครงสร้าง 6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก 7) ลักษณะของภาวะผู้นำ และ 8) รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกับทั้งสองรูปแบบและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยเห็นว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่สามารถนำไปใช้กับโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมนั้น ควรเพิ่มเติมในประเด็นแนวทางการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น และควรระบุแนวทางสำหรับผู้บริหารและครูเพื่อให้เกิดความเข้าใจเมื่อนำรูปแบบนำไปใช้ในสถานศึกษา ทั้งนี้ ได้นำประเด็นสำคัญดังกล่าวไปปรับปรุงและพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนฉบับสมบูรณ์ในขั้นตอนต่อไป

4.4 รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)

จากร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (ฉบับที่ 2) ทำการปรับปรุงร่างรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยสรุปรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาฉบับสมบูรณ์ โดยแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

4.4.1 รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ คือ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน (Collegial and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CFM Model)

4.4.2 รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ คือ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการและวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน (Collegial, Cultural and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CCFM Model)

โดยมีรายละเอียด ดังนี้



4.4.1 รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่

ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน (Collegial and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CFM Model)

ส่วนที่ 1 แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ (Concept, rational and objective)

1.1 แนวคิดและหลักการ (Concept and rational)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ เป็นรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เป็นรูปแบบที่บูรณาการรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) และรูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจ และเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่

1.2 วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อส่งเสริมการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 6 ด้าน คือ ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive abilities and enlightenment บุคลิกภาพสร้างสรรค์ ((Creative personality) ความกล้าหาญ (Courage) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) และความรอบรู้ (Well-rounded knowledge)

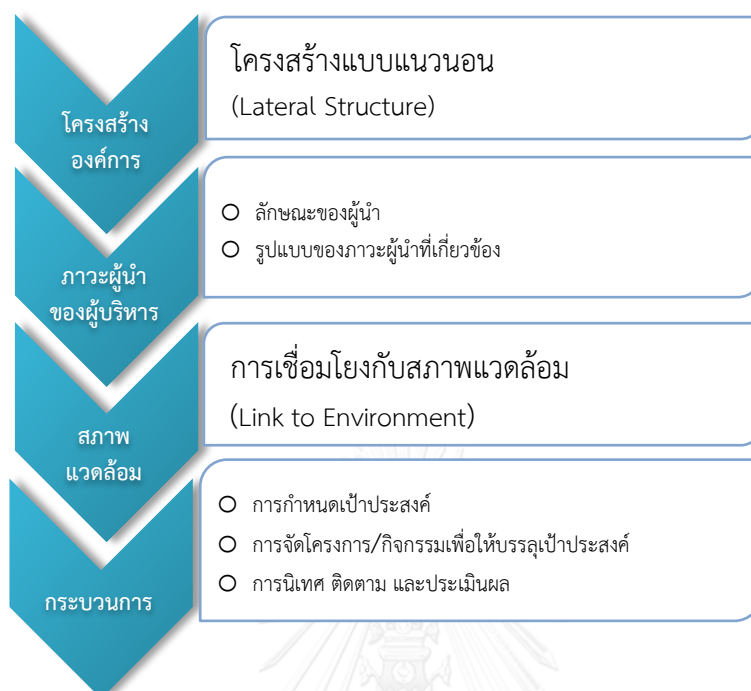
ส่วนที่ 2 โครงสร้างของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหาร (Model structure and elements of management)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการเป็นรูปแบบที่บูรณาการองค์ประกอบของการบริหารของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial model) กับรูปแบบทางการ (Formal model) เข้าด้วยกัน โดยองค์ประกอบส่วนใหญ่มุ่งเน้นการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบบเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตัวแทนองค์กรทางศาสนา โดยมีลักษณะขององค์ประกอบการบริหารที่สำคัญ ดังนี้

ที่	องค์ประกอบของการบริหาร	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
1	ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)	รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากรในระดับโรงเรียน
2	กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process)	รูปแบบทางการ (Formal Model)	ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

ที่	องค์ประกอบของการบริหาร	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
5	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure)	รูปแบบเพื่อน ร่วมงาน (Collegial Model)	โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบาย เน้นการกระจาย อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
6	ความเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment)	รูปแบบเพื่อน ร่วมงาน (Collegial Model)	ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการ สถานศึกษา
7	ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)	รูปแบบเพื่อน ร่วมงาน (Collegial Model)	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการ เห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ
8	รูปแบบของภาวะผู้นำที่ เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	รูปแบบเพื่อน ร่วมงาน (Collegial Model)	รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะ ผู้นำแบบกระจายอำนาจ

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)



3.1 โครงสร้างองค์การ (Organization Structure)

โครงสร้างการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาควรจัดโครงสร้างแบบแนวนอน (แนวนราบ) มีการปรับสายบังคับบัญชาให้สั้นและกระชับมากขึ้น เพื่อช่วยให้การทำงาน การติดต่อสื่อสาร การส่งข้อมูลข่าวสารและการตัดสินใจสะดวกเร็วและมีความแม่นยำถูกต้องมากขึ้น โครงสร้างลักษณะนี้จะช่วยให้หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการใกล้ชิดกัน ทำให้มีโอกาสซักถามความคิดเห็นและได้รับข้อมูลย้อนกลับได้ง่ายขึ้น

จุดเด่นของโครงสร้างนี้ คือ การให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นและมีความอิสระในการคิดริเริ่มของตนเอง มีการใช้ทีมงานเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก โดยทีมงานเหล่านี้จะไม่สังกัดภายใต้ฝ่ายหรือกลุ่มงานแต่จะขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน เช่น ทีมงานกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งผู้ที่เป็นหัวหน้ารับผิดชอบงานนี้ไม่ใช่หัวหน้าฝ่าย แต่มีเจ้าของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นหัวหน้าแทน ทีมงานในโครงสร้างนี้จะมีสมาชิกที่มาจากต่างฝ่ายและมีความชำนาญเฉพาะทางที่ต่างกันมาร่วมในโครงการต่าง ๆ โดยคนหนึ่งอาจอยู่ร่วมในหลายโครงการ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปสู่ผู้ปฏิบัติ เนื่องด้วยโครงสร้างมีสายบังคับบัญชาสั้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และทำให้เกิดการทำนายใหม่ ๆ อยู่เสมอ อีกทั้งโครงสร้างลักษณะนี้ยังต่อการโยกย้ายในชั้นสายบังคับบัญชาเดียวกัน จึงทำให้เห็นความก้าวหน้าของงานเร็วขึ้น

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Leadership)

ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการบริหารแบบกระจายอำนาจ เน้นการมีพันธะสัญญาร่วมกันของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาได้มีโอกาสในการร่วมบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนเพื่อฝึกกำลังและศักยภาพ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยมีการจัดสรรหน้าที่และมอบอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีทุกคนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุและผลในการตัดสินใจ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารภายในขอบเขตหน้าที่ของตน มีส่วนร่วมในการพัฒนาการลงมือปฏิบัติตามที่สนใจ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อให้เกิดการสนับสนุนและเกิดความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.2.1 ลักษณะของภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปรับนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารไม่ควรใช้อำนาจและอิทธิพลของตนเองภายในโรงเรียน แต่ควรสร้างโอกาสทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้มีการร่วมกันริเริ่มกำหนดนโยบายใหม่และนำไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียน

3.2.2 รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยการบูรณาการรูปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวเพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการกระตุ้นทางปัญญา สร้างรูปแบบการปฏิบัติงานและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน มีการสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่สร้างสรรค์ และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน โดยการนำเข้าที่ประชุมเพื่อร่วมปรึกษาหารือ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพของการทำงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากร และลดขอบเขตของบทบาทหน้าที่ และกระจายภาระงานของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานจะรวมตัวเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เพื่อให้สามารถใช้ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนได้ครบทุกด้าน

3.3 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Link to Environment)

การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

3.3.1 ระดับภายในองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนบูรณาการแนวคิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้ากับการบริหารภายในโรงเรียนเพื่อให้มีนักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้และ

สร้างศักยภาพไปสู่ความฝันของตนเองภายในสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดยบุคลากรครู เข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยการกำหนดโครงการ กิจกรรมในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน มีการติดตามตรวจสอบและประเมินอย่างเป็นระบบ ฝึกทักษะการเป็นผู้นำให้แก่นักเรียนโดยผ่านการทำกิจกรรมในชั้นเรียน รวมถึงการจัดการเรียนการสอนและสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการส่งเสริมด้านการสร้างสรรค์ของนักเรียน สนับสนุนครูด้านการทำวิจัยในชั้นเรียน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

3.3.2 ระดับภายนอกองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการความคาดหวังและลดความเสี่ยงจากการต่อต้านการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก อันได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ภาครัฐและสื่อมวลชน เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการบริหารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมและชุมชน

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และให้การสนับสนุนโรงเรียนอย่างเต็มความสามารถ โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ในการร่วมกันกำหนดนโยบายของโรงเรียนและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ยึดหลักบริหารงานแบบโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และกระบวนการตัดสินใจใช้หลักการตัดสินใจแบบมีเหตุผลที่ผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชนที่อยู่รอบด้าน แสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากการดำเนินการของโรงเรียนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เนื่องด้วยสถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญที่ใกล้ชิดชุมชนและสังคมไทย มีหน้าที่พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

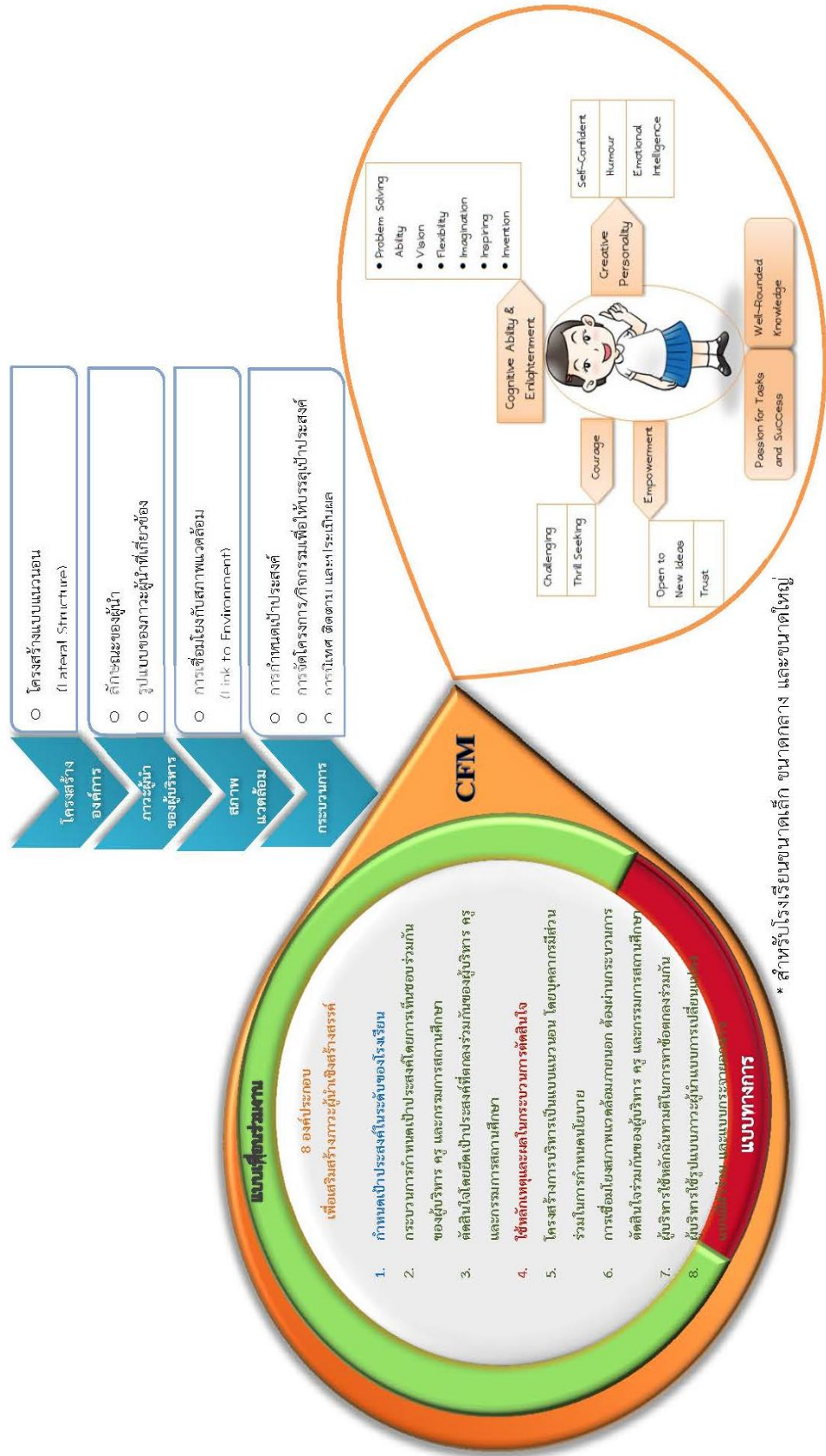
3.4 กระบวนการ (Process)

กระบวนการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ 2) การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และ 3) นิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยแต่ละขั้นตอนนี้มีรายละเอียดพร้อมวิธีการดำเนินการ ดังนี้

ที่	ขั้นตอน	วิธีดำเนินการ
1	การกำหนดเป้าประสงค์	
1.1	เป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน	<p>1.1.1 กำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาให้ชัดเจน โดยกำหนดเป็นข้อหนึ่งในนโยบายของโรงเรียน</p> <p>1.1.2 จัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ในคณะกรรมการนอกจากจะรวมถึงผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรครู และกรรมการบริหารสถานศึกษาแล้ว ควรจะมีความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งที่บ้าน โรงเรียน และชุมชน</p> <p>1.1.3 ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการส่งเสริมความสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน โดยจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมแต่ละช่วงวัยและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ภายในห้องเรียน เช่น การจัดมุมสร้างสรรค์สร้างจินตนาการ กิจกรรมฐานการเรียนรู้ที่หลากหลาย เป็นต้น และส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศ</p> <p>1.1.4 สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่ในการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียนและให้อิสระทางด้านการแสดงออกทางความคิด โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้วย</p>
1.2	เป้าประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้	<p>1.2.1 บูรณาการการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยการสอดแทรกในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยกำหนดคุณลักษณะย่อยของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น คุณลักษณะย่อยความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นต้น เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา</p> <p>1.2.2 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกช่วงชั้น โดยสอดแทรกการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนและกำหนดเป็นตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย</p> <p>1.2.3 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนให้มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม</p>
2	การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์	
2.1	การกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน	<p>2.1.1 กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (แผน 3 ปี) ของโรงเรียน และกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน</p> <p>2.1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม และจัดตั้งคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญในการโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดขึ้น และใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการบริหารโครงการ</p>
2.2	เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม	<p>2.2.1 กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมตามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาซึ่งมีคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน และมีคุณลักษณะย่อย 13 คุณลักษณะ เพื่อให้ง่ายต่อการส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะดังกล่าว ดังนี้</p>
	คุณลักษณะด้านที่	วัตถุประสงค์และตัวอย่างของโครงการ / กิจกรรม
	1. ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment)	<p>1.1 เพื่อให้นักเรียนมีความสามารถในการระบุปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และพิจารณาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.2 เพื่อให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ฝึกทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง และเรียนรู้จักที่จะชื่นชมผลงานผู้อื่น</p> <p>1.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ โครงการฉลาดคิด ฉลาดแก้ปัญหา กิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น</p>

ที่	ขั้นตอน	วิธีดำเนินการ
	2. บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality)	2.1 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความมั่นใจในตนเอง 2.2 เพื่อพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียน 2.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการพิธีกรเยาวชน โครงการนักประชาสัมพันธ์น้อย เวทีคนเก่ง กิจกรรมเรื่องเล่าหน้าเสาธง เป็นต้น
	3. ความกล้าหาญ (Courage)	3.1 เพื่อส่งเสริมความกล้าของนักเรียนให้กล้าที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง 3.2 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิดสิ่งใหม่ ๆ และทดลองทำตามสิ่งที่ตนเองคิด 3.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการอาสาจรรย์น้อย โครงการ You Think You Do กิจกรรมผู้นำหน้าเสาธง โครงการเด็กไทยทำได้ เป็นต้น
	4. ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน(Empowerment)	4.1 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 4.2 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้การไว้ใจใจ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับเพื่อน 4.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการบันไดโตดาว โครงการหนูทำได้ เป็นต้น
	5. ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)	5.1 เพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่อ้อมแอ้อม 5.2 เพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบของนักเรียน 5.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการพัฒนา Team Work โครงการพัฒนาทักษะชีวิต กิจกรรมเพื่อนเตือนเพื่อน เป็นต้น
	6. ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)	6.1 เพื่อปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และสนใจศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา 6.2 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการแบ่งปันความรู้ กิจกรรมพี่สอนน้อง โครงการหนูน้อยรักการอ่าน โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นต้น
3	การนิเทศ ติดตามและประเมินผล	
3.1	การนิเทศและติดตาม	3.1.1 จัดตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมีบุคลากรครู ตัวแทนผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และชุมชนที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีความสนใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการ 3.1.2 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน โดยใช้การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องจริงเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน และเป็นการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3.1.3 จัดทำแผนการนิเทศและกำหนดปฏิทินการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนตามแผนพัฒนาสถานศึกษา
3.2	การประเมินและรายงานผล	3.2.1 ประเมินผลโดยใช้เกณฑ์การประเมินของมาตรฐานที่ 3 และ 4 ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต และมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์) 3.2.2 นำผลดังกล่าวไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา (SAR) เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด เผยแพร่ต่อสาธารณชน และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

รูปแบบการบริหารแบบพหุร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน*
 (Collegial and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CFM Model)



* สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

4.4.2 รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน (Collegial-Cultural and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CCFM Model)

ส่วนที่ 1 แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ (Concept, rational and objective)

1.1 แนวคิดและหลักการ (Concept and rational)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ เป็นรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ เป็นรูปแบบที่บูรณาการรูปแบบการบริหาร 3 รูปแบบ คือ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) และรูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) และรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจและเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ โดยเน้นหลักคุณธรรมที่มีผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงสัญลักษณ์

1.2 วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อส่งเสริมการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 6 ด้าน คือ ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive abilities and enlightenment บุคลิกภาพสร้างสรรค์ ((Creative personality) ความกล้าหาญ (Courage) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) และความรอบรู้ (Well-rounded knowledge)

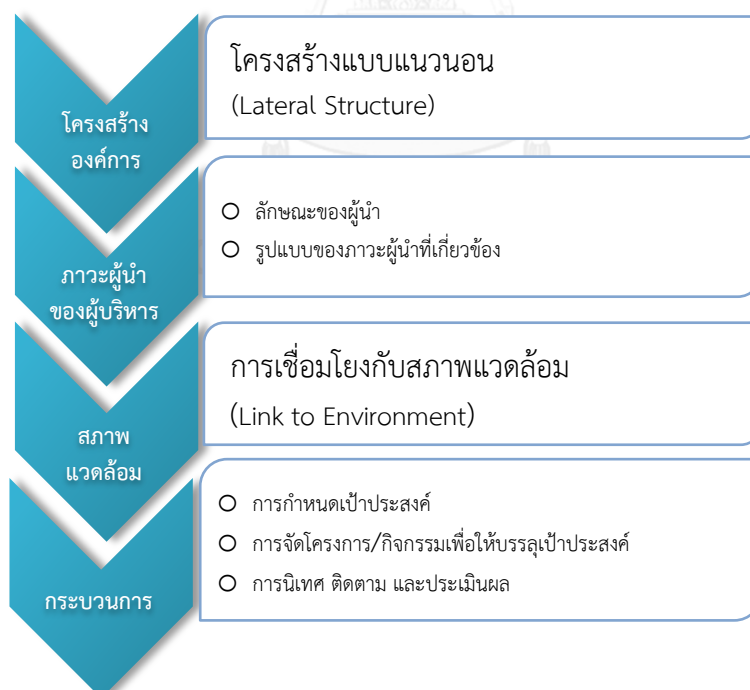
ส่วนที่ 2 โครงสร้างของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหาร (Model structure and elements of management)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการเป็นรูปแบบที่บูรณาการองค์ประกอบของการบริหารของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial model) กับรูปแบบวัฒนธรรม (Cultural model) และรูปแบบทางการ (Formal model) เข้าด้วยกัน โดยองค์ประกอบส่วนใหญ่มุ่งเน้นการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบบเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน รวมถึงตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตัวแทนองค์กรทางศาสนา โดยผู้บริหารไม่เพียงแต่ต้องมีความสามารถในด้านการบริหารแต่ยังต้องมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้นำที่มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องมีภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมอีกด้วย โดยมีลักษณะขององค์ประกอบการบริหารที่สำคัญ ดังนี้

ที่	องค์ประกอบของการบริหาร	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
1	ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)	รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากรในระดับโรงเรียน
2	กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process)	รูปแบบทางการ (Formal Model)	ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
5	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ที่	องค์ประกอบของการบริหาร	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
7	ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model)	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง และเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์
8	รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model)	รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)



3.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

โครงสร้างการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาควรจัดโครงสร้างแบบแนวนอน (แนวนราบ) มีการปรับสายบังคับบัญชาให้สั้นและกระชับมากขึ้น เพื่อช่วยให้การทำงาน การติดต่อสื่อสาร การส่งข้อมูลข่าวสารและการตัดสินใจสะดวกรวดเร็วและมีความแม่นยำถูกต้องมากขึ้น โครงสร้างลักษณะนี้จะช่วยให้หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการใกล้ชิดกัน ทำให้มีโอกาสซักถามความคิดเห็นและได้รับข้อมูลย้อนกลับได้ง่ายขึ้น

จุดเด่นของโครงสร้างนี้ คือ การให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นและมีความอิสระในการคิดริเริ่มของตนเอง มีการใช้ทีมงานเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก โดยทีมงานเหล่านี้จะไม่สังกัดภายใต้ฝ่ายหรือกลุ่มงานแต่จะขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน เช่น ทีมงานกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งผู้ที่เป็นหัวหน้ารับผิดชอบงานนี้ไม่ใช่หัวหน้าฝ่าย แต่มีเจ้าของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นหัวหน้าแทน ทีมงานในโครงสร้างนี้จะมีสมาชิกที่มาจากต่างฝ่ายและมีความชำนาญเฉพาะทางที่ต่างกันมาร่วมในโครงการต่าง ๆ โดยคนหนึ่งอาจอยู่ร่วมในหลายโครงการ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปสู่ผู้ปฏิบัติ เนื่องด้วยโครงสร้างมีสายบังคับบัญชาสั้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และทำให้เกิดการทำนายใหม่ ๆ อยู่เสมอ อีกทั้งโครงสร้างลักษณะนี้ยังต่อการโยกย้ายในชั้นสายบังคับบัญชาเดียวกัน จึงทำให้เห็นความก้าวหน้าของงานเร็วขึ้น

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Leadership)

ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการบริหารแบบกระจายอำนาจ เน้นการมีพันธะสัญญาร่วมกันของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาได้มีโอกาสในการร่วมบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนเพื่อฝึกกำลังและศักยภาพ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยมีการจัดสรรหน้าที่และมอบอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีทุกคนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุและผลในการตัดสินใจ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารภายในขอบเขตหน้าที่ของตน มีส่วนร่วมในการพัฒนาการลงมือปฏิบัติตามที่สนใจ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อให้เกิดการสนับสนุนและเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.2.1 ลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในทักษะการบริหาร ปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความตระหนักในตนเอง ทำตามสิ่งที่พูด สร้างความไว้วางใจจากภายในสู่ภายนอกโรงเรียน และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนในสังคม ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปรับนโยบายหรือ

แผนยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนที่เกิดขึ้นจากความ คิดเห็นของบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารไม่ควรใช้อำนาจ และอิทธิพลของตนเองภายในโรงเรียน แต่ควรสร้างโอกาสทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้ มีการร่วมกันริเริ่มกำหนดนโยบายใหม่และนำไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียน

3.2.2 รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำเชิง คุณธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยการบูรณาการรูปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวเพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดย ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการ กระตุ้นทางปัญญา สร้างรูปแบบการปฏิบัติงานและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน มีการสร้างวัฒนธรรม โรงเรียนที่สร้างสรรค์ และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ของโรงเรียน โดยการนำเข้าที่ประชุมเพื่อร่วมปรึกษาหารือ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะช่วยยกระดับ ประสิทธิภาพของการทำงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากร และลด ขอบเขตของบทบาทหน้าที่และกระจายภาระงานของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานจะ รวมตัวเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เพื่อให้สามารถใช้ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนได้ครบทุกด้าน

3.3 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Link to Environment)

การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

3.3.1 ระดับภายในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนบูรณาการแนวคิดการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้ากับการบริหารภายในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้และ สร้างศักยภาพไปสู่ความฝันของตนเองภายในสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดยบุคลากรครู เข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ โดยการกำหนดโครงการ กิจกรรมในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน มีการ ติดตามตรวจสอบและประเมินอย่างเป็นระบบ ฝึกทักษะการเป็นผู้นำให้แก่นักเรียนโดยผ่านการทำ กิจกรรมในชั้นเรียน รวมถึงการจัดการเรียนการสอนและสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการ ส่งเสริมด้านการสร้างสรรค์ของนักเรียน สนับสนุนครูด้านการทำวิจัยในชั้นเรียน มีการส่งเสริมและ สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่ง วิทยาการประเภทต่าง ๆ

3.3.2 ระดับภายนอกองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการความคาดหวัง และลดความเสี่ยงจากการต่อต้านการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก อันได้แก่

ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ภาครัฐและสื่อมวลชน เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการบริหารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมและชุมชน

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และให้การสนับสนุนโรงเรียนอย่างเต็มความสามารถ โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ในการร่วมกันกำหนดนโยบายของโรงเรียนและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ยึดหลักบริหารงานแบบโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และกระบวนการตัดสินใจใช้หลักการตัดสินใจแบบมีเหตุผลที่ผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชนที่อยู่รอบด้าน แสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากการดำเนินการของโรงเรียนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เนื่องด้วยสถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญที่ใกล้ชิดชุมชนและสังคมไทย มีหน้าที่พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

3.4 กระบวนการ (Process)

กระบวนการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ 2) การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และ 3) นิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดพร้อมวิธีการดำเนินการ ดังนี้

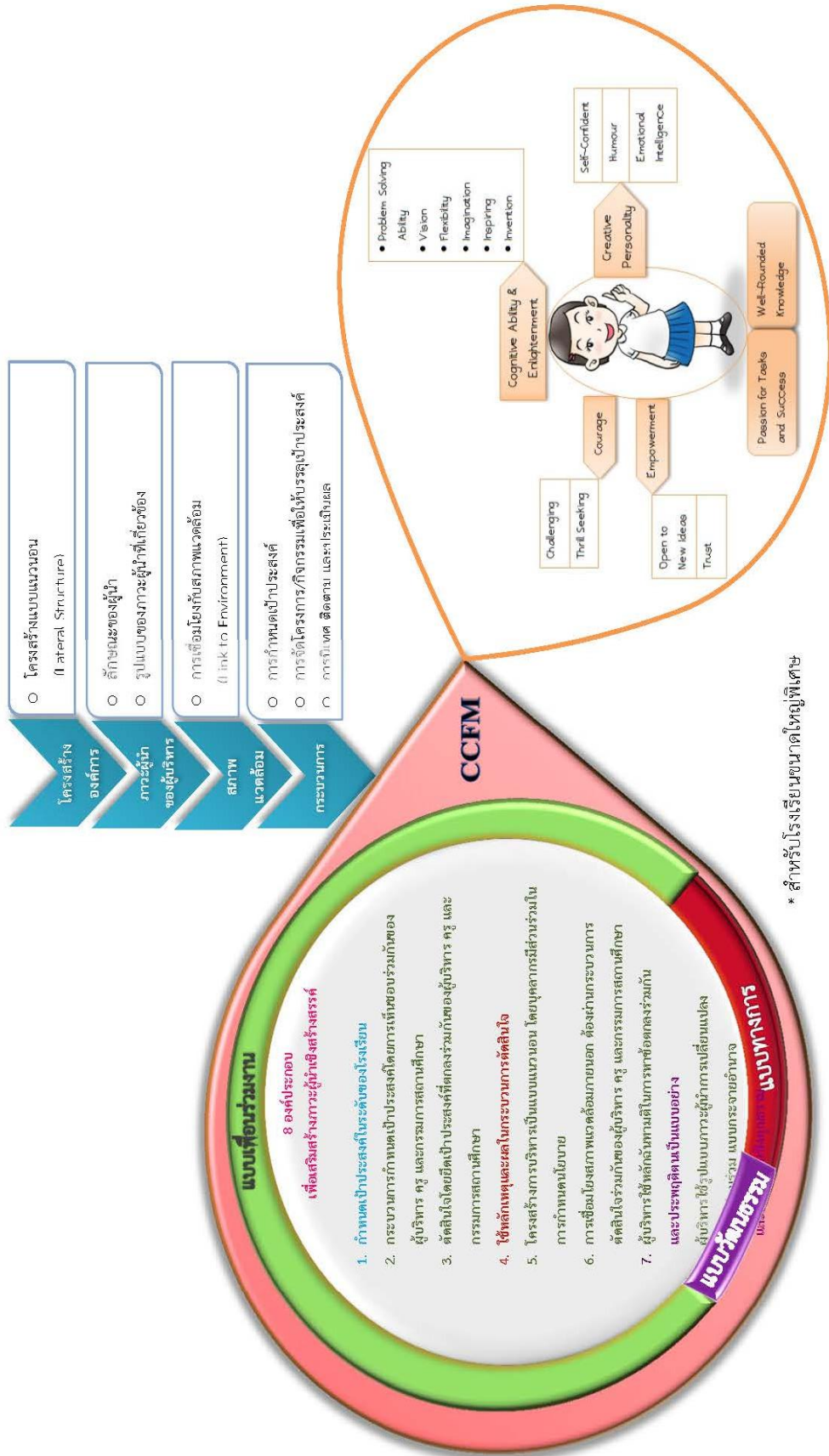
ที่	ขั้นตอน	วิธีดำเนินการ
1	การกำหนดเป้าประสงค์	
1.1	เป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน	<p>1.1.1 กำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาให้ชัดเจน โดยกำหนดเป็นข้อหนึ่งในนโยบายของโรงเรียน</p> <p>1.1.2 จัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ในขณะทำงานนอกจากจะรวมถึงผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรครู และกรรมการบริหารสถานศึกษาแล้ว ควรจะมีขอความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์ร่วมกันเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งที่บ้าน โรงเรียน และชุมชน</p> <p>1.1.3 ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการส่งเสริมความสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน โดยจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะแต่ละช่วงวัยและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ภายในห้องเรียน เช่น การจัดมุมสร้างสรรค์สร้างจินตนาการ กิจกรรมมุมนฐานการเรียนรู้ที่หลากหลาย เป็นต้น และส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศ</p> <p>1.1.4 สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่ในการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียน และให้อิสระทางด้านการแสดงออกทางความคิด โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้วย</p>
1.2	เป้าประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้	<p>1.2.1 บูรณาการการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยการสอดแทรกในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยกำหนดคุณลักษณะย่อยของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น คุณลักษณะย่อยความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นต้น เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา</p> <p>1.2.2 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกช่วงชั้น โดยสอดแทรกการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนและกำหนดเป็นตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย</p> <p>1.2.3 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนให้มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม</p>

ที่	ขั้นตอน	วิธีดำเนินการ
2	การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์	
2.1	การกำหนด โครงการ กิจกรรม ที่สร้างเสริมภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของนักเรียน	2.1.1 กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (แผน 3 ปี) ของโรงเรียน และ กำหนดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ นักเรียนในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน 2.1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ กิจกรรม และจัดตั้งคณะกรรมการที่มีความ เชี่ยวชาญและชำนาญในการโครงการ/ กิจกรรมที่กำหนดขึ้น และใช้ หลักการทำงานเป็นทีมในการบริหารโครงการ
2.2	เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ของ โครงการ/กิจกรรม	2.2.1 กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมตามคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาซึ่งมีคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน และมีคุณลักษณะย่อย 13 คุณลักษณะ เพื่อให้ง่ายต่อการส่งเสริมและ พัฒนาให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะดังกล่าว ดังนี้
	คุณลักษณะด้านที่	วัตถุประสงค์และตัวอย่างของโครงการ /กิจกรรม
	1. ความสามารถ ทางปัญญาและ การรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment)	1.1 เพื่อให้นักเรียนมีความสามารถในการระบุปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหา และพิจารณาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 1.2 เพื่อให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ฝึกทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความ ภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง และเรียนรู้จักที่จะชื่นชมผลงานผู้อื่น 1.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ โครงการฉลาดคิด ฉลาดแก้ปัญหา กิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น
	2. บุคลิกภาพ สร้างสรรค์ (Creative Personality)	2.1 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความมั่นใจในตนเอง 2.2 เพื่อพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียน 2.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการพิธีกรเยาวชน โครงการนัก ประชาสัมพันธ์น้อย เวทีคนเก่ง กิจกรรมเรื่องเล่าหน้าเสาธง เป็นต้น
	3. ความกล้าหาญ (Courage)	3.1 เพื่อส่งเสริมความกล้าของนักเรียนให้กล้าที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง 3.2 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิดสิ่งใหม่ ๆ และทดลองทำตามสิ่งที่ตนเองคิด 3.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการอาสาจรรยาน้อย โครงการ You Think You Do กิจกรรมผู้นำหน้าเสาธง โครงการเด็กไทยทำได้ เป็นต้น
	4. ความใจกว้าง และเชื่อมั่นในผู้รับ มอบหมายงาน (Empowerment)	4.1 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 4.2 เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้การไว้วางใจ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับเพื่อน 4.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการบันไดใต้ดาว โครงการหนูทำได้ เป็นต้น

ที่	ขั้นตอน	วิธีดำเนินการ
	5. ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)	5.1 เพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อ 5.2 เพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบของนักเรียน 5.3 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการพัฒนา Team Work โครงการพัฒนาทักษะชีวิต กิจกรรมเพื่อนเตือนเพื่อน เป็นต้น
	6. ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)	6.1 เพื่อปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และสนใจศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา 6.2 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการแบ่งปันความรู้ กิจกรรมที่สอนน้อง โครงการหนุนน้องรักการอ่าน โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นต้น
3	การนิเทศ ติดตามและประเมินผล	
3.1	การนิเทศและติดตาม	3.1.1 จัดตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยมีบุคลากรครู ตัวแทนผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และชุมชนที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีความสนใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการ 3.1.2 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันโดยใช้การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องจริงเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน และเป็นการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3.1.3 จัดทำแผนการนิเทศและกำหนดปฏิทินการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนตามแผนพัฒนาสถานศึกษา
3.2	การประเมินและรายงานผล	3.2.1 ประเมินผลโดยใช้เกณฑ์การประเมินของมาตรฐานที่ 3 และ 4 ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต และมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์) 3.2.2 นำผลดังกล่าวไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในรายงานการพัฒนาคูณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา (SAR) เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด เผยแพร่ต่อสาธารณชน และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและแนวทางเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน*

(Collegial, Cultural and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CCFM Model)



* สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยประกอบด้วย 1) ผลการศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และ 3) การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

1) ผลการศึกษารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ผลการศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหาร ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความเห็นว่าการอบแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องเหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมี 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบการเมือง (Politic Model) และ รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ เป้าประสงค์ โครงสร้าง สภาพแวดล้อม และภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ 5) ลักษณะของโครงสร้าง 6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก 7) ลักษณะของภาวะผู้นำ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

2) ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ผลการศึกษากรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทุกคนได้ให้ความเห็นว่ากรอบแนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน ดังนี้

1. ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) มี 6 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) 2) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 3) มีจินตนาการ (Imagination) 4) มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Invention) 5) มีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving ability) และ 6) มีแรงบันดาลใจ (Inspiring)
2. บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) มี 3 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident) 2) มีอารมณ์ขัน (Humour) และ 3) มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence)
3. ความกล้าหาญ (Courage) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง (Thrill seeking) และ 2) ชอบความท้าทาย (Challenging)
4. ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความไว้วางใจ (Trust) และ 2) เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ (Open to new ideas)
5. ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)
6. ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)

5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาโดยใช้แบบประเมินและแบบสอบถาม สามารถสรุปผลได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และ 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวมพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ทั้งนี้เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปพบว่ามี

ค่าเฉลี่ยระดับมากเช่นเดียวกับโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน ซึ่งโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป

เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนรายด้าน พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ ด้านความรู้ ด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน ด้านความกล้าหาญ ด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง และด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์ ตามลำดับ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาทั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนพบว่า ทั้งโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความรู้ และด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ยด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อยของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในโรงเรียนทั่วไปพบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ คุณลักษณะย่อยเปิดใจให้กับความคิดใหม่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความสามารถในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ทั้งนี้ มี 2 คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ มีจินตนาการ และ มีความฉลาดทางอารมณ์ โดยคุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในขณะที่คุณลักษณะย่อยของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียนพบว่า คุณลักษณะย่อยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ มีความสามารถในการแก้ปัญหามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ขอบความท้าทาย ทั้งนี้ มีเพียง 1 คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ คุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์

2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาพบว่า องค์ประกอบของการบริหารส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ รูปแบบทางการ และรูปแบบวัฒนธรรม ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ทุกองค์ประกอบ ดังนี้

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่เด็กประถมศึกษา มีการกำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากรในระดับโรงเรียน จัดอยู่ในรูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา จัดอยู่ในรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา จัดอยู่ในรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน จัดอยู่ในรูปแบบทางการ

(5) ลักษณะของโครงสร้างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา เป็นโครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน จัดอยู่ในรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

(6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา จัดอยู่ในรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

(7) ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่นักเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนทุกขนาด ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ) จัดอยู่ในรูปแบบเพื่อนร่วมงาน และเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีการใช้รูปแบบวัฒนธรรม ร่วมด้วย คือ ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์โดยผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่าง

(8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ นักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนทุกขนาด ใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ซึ่งจัดอยู่ในรูปแบบเพื่อนร่วมงาน และเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ผู้บริหารต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (รูปแบบวัฒนธรรม) มาบูรณาการด้วย

5.1.3 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยพิจารณาจากสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในระดับมากขึ้นไปในทุกขนาดของโรงเรียนประเภททั่วไปและโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน ทำการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อ

เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 1 จากนั้นได้ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 24 คน จากนั้นปรับปรุงแก้ไขเป็นร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ฉบับที่ 2 และจัดประชุมกลุ่มย่อยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน ทำการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ผลสรุปแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และ 2) รูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

รูปแบบที่ 1 : รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่

ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน (Collegial and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CFM Model)

ส่วนที่ 1 แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ (Concept, rational and objective)

1.1 แนวคิดและหลักการ (Concept and rational) รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ เป็นรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เป็นรูปแบบที่บูรณาการรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) และรูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจ และเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่

1.2 วัตถุประสงค์ (Objective) เพื่อส่งเสริมการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 6 ด้าน

ส่วนที่ 2 โครงสร้างของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหาร (Model structure and elements of management)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการมีลักษณะขององค์ประกอบการบริหารที่สำคัญ ดังนี้

ที่	องค์ประกอบของการบริหาร	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
1	ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)	รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากรในระดับโรงเรียน
2	กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process)	รูปแบบทางการ (Formal Model)	ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
5	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
7	ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ
8	รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

โครงสร้างการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ควรจัดโครงสร้างแบบแนวนอน (แนวนราบ) มีการปรับสายบังคับบัญชาให้สั้นและกระชับมากขึ้น เพื่อช่วยให้การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจสะดวกรวดเร็วมีความแม่นยำถูกต้องมากขึ้น ทำให้หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติ และผู้รับบริการใกล้ชิดกันมากขึ้น มีโอกาสซักถามความคิดเห็นและได้รับข้อมูลย้อนกลับได้ง่ายขึ้น

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Leadership)

ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาได้มีโอกาสในการร่วมบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยมีการจัดสรรหน้าที่และมอบอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุและผลในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารภายในขอบเขตหน้าที่ของตน เพื่อให้เกิดการสนับสนุน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.2.1 ลักษณะของภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปรับนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้

3.2.2 รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโรงเรียนควรบูรณาการภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจเพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการกระตุ้นทางปัญญา และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากร และลดขอบเขตของบทบาทหน้าที่และกระจายภาระงานของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน

3.3 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Link to Environment)

การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

1. ระดับภายในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนบูรณาการแนวคิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้ากับการบริหารภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้นักเรียนได้มี

โอกาสเรียนรู้และสร้างศักยภาพไปสู่ความฝันของตนเองภายในสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย โดยให้บุคลากรครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยการกำหนดโครงการ/กิจกรรม มีการติดตามตรวจสอบและประเมินอย่างเป็นระบบ ผูกทักษะการเป็นผู้นำให้แก่ นักเรียนโดยผ่านการทำกิจกรรมในชั้นเรียน รวมถึงการจัดการเรียนการสอนและสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการส่งเสริมด้านการสร้างสรรค์ของนักเรียน

2. **ระดับภายนอกองค์กร** ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ภาครัฐและสื่อมวลชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ในการร่วมกันกำหนดนโยบายของโรงเรียนและสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยยึดหลักบริหารงานแบบโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และกระบวนการตัดสินใจใช้หลักการตัดสินใจแบบมีเหตุผลที่ผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ

3.4 กระบวนการ (Process)

กระบวนการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการกำหนดเป้าประสงค์ 2) ขั้นตอนการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และ 3) ขั้นตอนนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1) การกำหนดเป้าประสงค์

1.1) กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน และจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม สนับสนุนการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการส่งเสริมความสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน และสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ นักเรียนได้มีอิสระในการแสดงออกทางความคิด โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้วย

1.2) กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการบูรณาการการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น โดยสอดแทรกการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนและกำหนดเป็นตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนให้มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

2) การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

2.1) การกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยกำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (แผน 3 ปี) ของโรงเรียน และกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน ทั้งนี้ ดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและจัดตั้งคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญในโครงการที่กำหนดขึ้น โดยใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการบริหารโครงการ

2.2) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม โดยตามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาซึ่งมีคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน และมีคุณลักษณะย่อย 13 คุณลักษณะ เพื่อให้ง่ายต่อการส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะดังกล่าว

3) การนิเทศ ติดตามและประเมินผล

3.1) การนิเทศและติดตาม ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยมีบุคลากรครูและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเป็นคณะกรรมการ จัดทำแผนการนิเทศ และกำหนดปฏิทินการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

3.2) การประเมินและรายงานผล ทำการประเมินผลโดยใช้เกณฑ์การประเมินของมาตรฐานที่ 3 และ 4 ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำผลดังกล่าวไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา (SAR) เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด เผยแพร่ต่อสาธารณชน และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

รูปแบบที่ 2 : รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน (Collegial-Cultural and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CCFM Model)

ส่วนที่ 1 แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ (Concept, rational and objective)

1.1 แนวคิดและหลักการ (Concept and rational) รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ เป็นรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ เป็นรูปแบบที่บูรณาการ

รูปแบบการบริหาร 3 รูปแบบ คือ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) และรูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) และรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจ และเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ โดยเน้นหลักคุณธรรมที่มีผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงสัญลักษณ์

1.2 วัตถุประสงค์ (Objective) เพื่อส่งเสริมการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 6 ด้าน คือ ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive abilities and enlightenment) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative personality) ความกล้าหาญ (Courage) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) และความรู้รอบรู้ (Well-rounded knowledge)

ส่วนที่ 2 โครงสร้างของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหาร (Model structure and elements of management)

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการมีลักษณะขององค์ประกอบ การบริหารที่สำคัญ ดังนี้

ที่	องค์ประกอบของการบริหาร	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
1	ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)	รูปแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารและบุคลากร ในระดับโรงเรียน
2	กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (Relationship between goal and decisions)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา

ที่	องค์ประกอบของการบริหาร	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decisions process)	รูปแบบทางการ (Formal Model)	ใช้หลักเหตุและผลในกระบวนการตัดสินใจของโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
5	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of Structure)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน โดยบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Links with environment)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)	ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหาร ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษา
7	ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model)	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง และเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์
8	รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Model)	รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

โครงสร้างการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ควรจัดโครงสร้างแบบแนวนอน (แนวนราบ) มีการปรับสายบังคับบัญชาให้สั้นและกระชับมากขึ้น เพื่อช่วยให้การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจสะดวกรวดเร็วมีความแม่นยำถูกต้องมากขึ้น ทำให้หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติ และผู้รับบริการใกล้ชิดกันมากขึ้น มีโอกาสซักถามความคิดเห็นและได้รับข้อมูลย้อนกลับได้ง่ายขึ้น

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Leadership)

ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการบริหารแบบกระจายอำนาจ เน้นการมีพันธะสัญญาร่วมกันของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

การศึกษาได้มีโอกาสในการร่วมบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนเพื่อฝึกกำลังและศักยภาพ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยมีการจัดสรรหน้าที่และมอบอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุและผลในการตัดสินใจ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารภายในขอบเขตหน้าที่ของตน มีส่วนร่วมในการพัฒนาการลงมือปฏิบัติตามที่สนใจ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อให้เกิดการสนับสนุนและเกิดความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.2.1 ลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในทักษะการบริหาร ปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความตระหนักในตนเอง ทำตามสิ่งที่พูด สร้างความไว้วางใจ จากภายในสู่ภายนอกโรงเรียน และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนในสังคม ผู้บริหาร ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปรับนโยบายหรือ แผนยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารไม่ควรใช้อำนาจ และอิทธิพลของตนเองภายในโรงเรียน แต่ควรสร้างโอกาสทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้มีการร่วมกันริเริ่มกำหนดนโยบายใหม่และนำไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียน

3.2.2 รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยการบูรณาการรูปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวเพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการ กระตุ้นทางปัญญา สร้างรูปแบบการปฏิบัติงานและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน มีการสร้างวัฒนธรรม โรงเรียนที่สร้างสรรค์ และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน โดยการนำเข้าที่ประชุมเพื่อร่วมปรึกษาหารือ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะช่วยยกระดับ ประสิทธิภาพของการทำงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากร และลด ขอบเขตของบทบาทหน้าที่และกระจายภาระงานของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานจะ รวมตัวเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เพื่อให้สามารถใช้ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนได้ครบทุกด้าน

3.3 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Link to Environment)

การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

3.3.1 ระดับภายในองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนบูรณาการแนวคิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้ากับการบริหารภายในโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้และ สร้างศักยภาพไปสู่ความฝันของตนเองภายในสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดยบุคลากรครู

เข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ด้วยการกำหนดโครงการ กิจกรรมใน แผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน มีการติดตามตรวจสอบและประเมินอย่างเป็นระบบ มีการ จัดการเรียนการสอนและสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการส่งเสริมด้านการสร้างสรรค์ของ นักเรียน

3.3.2 ระดับภายนอกองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการความคาดหวัง และลดความเสี่ยงจากการต่อต้านการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก อันได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ภาครัฐและสื่อมวลชน เพื่อให้การ บริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้าน การบริหารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมและชุมชน

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาโรงเรียนและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อถือ ความ ไว้วางใจ และให้การสนับสนุนโรงเรียนอย่างเต็มความสามารถ โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรใน โรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการ ที่มีบทบาทหน้าที่ในการร่วมกันกำหนดนโยบายของโรงเรียนและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อช่วย ขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ยึดหลักบริหารงานแบบโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และกระบวนการตัดสินใจใช้หลักการตัดสินใจแบบมีเหตุผลที่ผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชนที่อยู่รอบด้าน แสดงความรับผิดชอบต่อ ผลกระทบจากการดำเนินการของโรงเรียนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เนื่องด้วย สถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญที่ใกล้ชิดชุมชนและสังคมไทย มีหน้าที่พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุขตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

3.4 กระบวนการ (Process)

กระบวนการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการกำหนดเป้าประสงค์ 2) ขั้นตอนการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และ 3) ขั้น นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1) การกำหนดเป้าประสงค์

1.1) กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในด้านการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน และมีจัดตั้งคณะกรรมการ ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม สนับสนุนการสร้างบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการส่งเสริมความสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน

และสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้มีอิสระในการแสดงออกทางความคิด โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้วย

1.2) กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการบูรณาการการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น โดยสอดแทรกการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนและกำหนดเป็นตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนให้มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

2) การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

2.1) การกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยกำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (แผน 3 ปี) ของโรงเรียน และกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน ทั้งนี้ ดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและจัดตั้งคณะกรรมการที่มีความเชี่ยวชาญในโครงการที่กำหนดขึ้น โดยใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการบริหารโครงการ

2.2) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม โดยตามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาซึ่งมีคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน และมีคุณลักษณะย่อย 13 คุณลักษณะ เพื่อให้ง่ายต่อการส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะดังกล่าว

3) การนิเทศ ติดตามและประเมินผล

3.1) การนิเทศและติดตาม ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยมีบุคลากรครูและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเป็นคณะกรรมการ จัดทำแผนการนิเทศและกำหนดปฏิทินการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

3.2) การประเมินและรายงานผล ทำการประเมินผลโดยใช้เกณฑ์การประเมินของมาตรฐานที่ 3 และ 4 ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำผลดังกล่าวไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในรายงานการพัฒนาคูณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา (SAR) เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด เผยแพร่ต่อสาธารณชน และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย นำมาอภิปรายผลใน 3 ประเด็น คือ (1) ผลการศึกษารอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา (2) ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และ (3) ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ประเด็นที่ 1 ผลการศึกษารอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

จากผลการประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) มี 6 คุณลักษณะย่อย คือ (1) มีความคิดยืดหยุ่น (2) มีวิสัยทัศน์ (3) มีจินตนาการ (4) มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (5) มีความสามารถในการแก้ปัญหา และ (6) มีแรงบันดาลใจ 2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) มี 3 คุณลักษณะย่อย คือ (1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (2) มีอารมณ์ขัน และ (3) มีความฉลาดทางอารมณ์ 3) ความกล้าหาญ (Courage) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ (1) มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำในสิ่งที่แตกต่าง และ (2) ชอบความท้าทาย 4) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ (1) มีความไว้วางใจ และ (2) เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ 5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) และ 6) ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge) มีความเหมาะสมกับนักเรียนประถมศึกษา

อาจเนื่องมาจากคุณลักษณะดังกล่าวเป็นไปในทิศทางเดียวกับคุณลักษณะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) ที่ได้กำหนดคุณลักษณะเด็กไทยในประชาคมอาเซียน ระดับประถมศึกษา ไว้ว่าควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านมีความรู้ 2. ด้านมีทักษะกระบวนการ และ 3. ด้านมีเจตคติที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับด้านทักษะ/กระบวนการ ได้แก่ 1) ทักษะพื้นฐาน ในส่วนของความสามารถในการแก้ปัญหา และมีความสามารถในการทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น 2) ทักษะพลเมือง/ความรับผิดชอบทางสังคม คือ มีภาวะผู้นำ และ 3) ทักษะการเรียนรู้และพัฒนาตน ซ้อย่อยที่ 1 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซ้อย่อยที่ 3 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีวิถีคิดอย่างถูกต้อง และซ้อย่อยที่ 4 มีความสามารถในการจัดการและควบคุมตนเอง เมื่อพิจารณาคุณลักษณะหลักด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์นักเรียนระดับประถมศึกษาไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ในข้อที่ 6 (มุ่งมั่นในการทำงาน) ที่มุ่งเน้นให้

ผู้เรียนมีความตั้งใจและรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ทำงานด้วยเพียรพยายามและอดทนเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ อุษณีย์ โพธิสุข (2543) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพเด็กและการคัดเลือกเด็กที่มีความสามารถพิเศษ โดยเสนอคุณลักษณะที่บ่งชี้การมีลักษณะภาวะผู้นำในเด็กที่จะเป็นตัวชี้วัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ เช่น ลักษณะด้านสติปัญญา ลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ลักษณะของนักคณิตศาสตร์ ลักษณะของนักวิทยาศาสตร์ ลักษณะของศิลปิน ลักษณะของนักภาษา ลักษณะของนักดนตรี ลักษณะของนักกีฬา ลักษณะของนักวิชาการ ซึ่งคุณลักษณะโดยส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาทุกด้าน ยกเว้นคุณลักษณะย่อยการมีจินตนาการ และคุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์ ดังนั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าวมีความเหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ประเด็นที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จเป็นคุณลักษณะเด่นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับคุณลักษณะทั้งหมด นั่นหมายถึงว่า นักเรียนมีความปรารถนาต่อการทำงานและมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จตามที่วางเป้าหมายไว้โดยไม่ล้มเลิกอย่างง่าย ๆ ถึงแม้จะเจอปัญหา สอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (2012) ที่กล่าวว่า ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานและจดจ่ออยู่กับสิ่งนั้นเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และเป็นไปตามผลการวิจัยของอุดม มุ่งเกษม (อ้างถึงใน สมศักดิ์ กิจธวัชน์, 2545) ที่ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ที่เสนอว่าคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำ ต้องมีความกระตือรือร้น ลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้อย่างจริงจัง โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานจนกว่าจะประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Knight (2005) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องเริ่มต้นจากความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ โดยทุ่มเทพลังในการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่จับจดและไม่ละทิ้งงาน แต่จะเกาะติดกับงานจนกว่าจะประสบความสำเร็จ

ในขณะที่ความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญหนึ่งของภาวะผู้นำกลับมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจระดับความฉลาดทางอารมณ์ของกรมสุขภาพจิต พ.ศ. 2554 จากกลุ่มตัวอย่าง 11,238 คน ซึ่งเป็นนักเรียนประถมศึกษาที่กำลังศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 จากทั้ง 76 จังหวัดของประเทศไทย พบว่า เด็กนักเรียนอายุ 6 - 11 ปี มีค่าคะแนน T ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) เฉลี่ยระดับประเทศอยู่ระดับต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ คือ มีค่าคะแนนอยู่ที่ 45.12 จากค่าคะแนนปกติ 50 - 100 จากผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนควรได้รับความสำคัญในการพัฒนาเป็นลำดับแรก

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปกับโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสภานักเรียน

นักเรียนมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมสูงกว่าโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป อาจเนื่องมาจากโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียน มีการจัดโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ พัฒนาทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสารของนักเรียน และเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้บทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้นำและได้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ จากผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่พัฒนาให้เกิดขึ้นได้สอดคล้องกับแนวคิดของ Bennis (1991) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาให้เกิดขึ้นได้

ประเด็นที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

3.1 จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นโครงสร้างแบบแบนนอน อาจเนื่องมาจากจุดเด่นของโครงสร้างนี้ คือ การให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นและมีความอิสระในการคิดริเริ่มของตนเอง และด้วยโครงสร้างมีสายบังคับบัญชาสั้น จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งโครงสร้างลักษณะนี้ยังต่อการโยกย้ายในชั้นสายบังคับบัญชาเดียวกัน จึงทำให้เห็นความก้าวหน้าของงานเร็วขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Jacob (1996) ที่กล่าวว่า โครงสร้างที่มีสายบังคับบัญชาตามแนวนอน (Flatten hierarchy) การติดต่อสื่อสารสะดวก การทำงานกระชับและรวดเร็ว เนื่องจากไม่ต้องรอจากระดับบนสู่ระดับล่าง ซึ่งช่วยให้การทำงานและการตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ แม่นยำ ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น มีการใช้ทีมงานเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก ยึดเกณฑ์กระบวนการทำงานเป็นแกนแบ่งงานโดยตั้งทีมงานขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน (Core Process) ซึ่งทีมงานเหล่านี้จะไม่สังกัดภายใต้ฝ่ายหรือกลุ่มงานแต่จะขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน ทีมงานในโครงสร้างนี้จะมีสมาชิกที่มาจากต่างฝ่ายและมีความชำนาญเฉพาะทางที่ต่างกันมาร่วมในโครงการต่าง ๆ โดยคนหนึ่งอาจอยู่ร่วมในหลายโครงการ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานที่ปรับตัวได้จะเพิ่มความกระตือรือร้น เพราะมีความอิสระในการริเริ่มของตนเองได้มากขึ้น รู้จักการทำงานแบบทีมที่ดีและการทำงานในองค์การแบบแบนนอนสามารถโยกย้ายระหว่างกัน ทำให้มีความก้าวหน้าในงานรวดเร็วขึ้น

3.2 เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาพบว่า องค์ประกอบส่วนใหญ่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน อาจเนื่องมาจากรูปแบบเพื่อนร่วมงานเน้นให้บุคลากร ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนได้เข้ามาบริหารจัดการร่วมกับสถานศึกษาทั้งด้านกำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ สติปัญญาและประสบการณ์อันมีค่าของแต่ละคน โดยถือว่าบุคคลในชุมชน อันประกอบด้วย ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง ประชาชน ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มาร่วมกันรับผิดชอบ มี

ส่วนร่วมในการวางแผน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดความรับผิดชอบและมีพันธกิจร่วมกันในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับที่ ประเวศ วะสี (2549) กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาในอนาคตต้องเป็นการจัดการศึกษาสำหรับคนทั้งหมด (Education for All) และให้สังคมทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) การศึกษาไม่ใช่เรื่องของครู โรงเรียนหรือกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น แต่ทุกส่วนของสังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ที่ได้บัญญัติหลักสำคัญการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ในมาตรา 8(2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9(6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น และมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 เมื่อพิจารณาจากรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ (CCFM Model) ซึ่งเป็นรูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าองค์ประกอบที่ 7 และองค์ประกอบที่ 8 ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษามีการเน้นในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ว่าด้วย ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและควรนำภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมมาร่วมบูรณาการกับการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียนด้วย

ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีบุคลากรจำนวนมากจำเป็นต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายเพื่อประโยชน์ของคนหมู่มาก และเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 79 ระบุว่า ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ

สอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ที่กล่าวว่า สังคมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความเชื่อมโยงโทรคมนาคมทางด้านจริยธรรมของสังคม ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการยึดวัตถุมากกว่าความดี การแข่งขันเพื่อเอาชนะแทนการร่วมมือ การมองคนอื่นเป็นคู่แข่งมากกว่าเป็นพันธมิตร ทั้งนี้ การศึกษาน่าจะให้ทางออกที่ดีต่อการแก้ปัญหาดังกล่าว และผู้นำสถานศึกษาน่าจะ

เป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมต่อครู นักเรียน และบุคคลอื่นในสังคม ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารของขงจื้อ (อ้างถึงในดวงพร อาภาศิลป์, 2557) ที่กล่าวว่า ผู้นำควรนำผู้อื่นด้วยคุณธรรม ถ้าหากใช้มาตรการของรัฐและปกครองผู้คนด้วยกฎหมายและการลงโทษ ผู้คนจะหลีกเลี่ยงการกระทำผิดแต่จะไร้ซึ่งสำนึกของเกียรติและความละอาย แต่ถ้าผู้นำบริหารด้วยคุณความดีและปกครองคนด้วยกฎแห่งคุณธรรม ผู้คนจึงจะมีสำนึกแห่งความละอายและจะปรับตนให้ประพฤติถูกต้อง สอดคล้องกับชาวยุชย อาจินสมาจาร (2555) กล่าวว่าคุณสมบัติของภาวะผู้นำต้องมีคุณสมบัติทางศีลธรรม ซึ่งความกล้าหาญทางศีลธรรมเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีการกระทำที่แน่วแน่ในด้านความดีและความซื่อสัตย์ ซึ่งสอดคล้องกับดวงพร อาภาศิลป์ (2557) เสนอว่าประเทศไทยในปัจจุบันต้องการผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการบริหาร เพื่อการปกครอง และเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี ด้วยผู้นำที่มีอำนาจจะมีช่องว่างให้กิเลสเข้ามาทำให้ยึดติดในอำนาจ คำสรรเสริญเยินยอ และสิ่งยั่วเย้าต่าง ๆ ดังนั้น ผู้นำต้องดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมจากภายใน ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกจะสอดคล้องกับความดีงามของจิตใจ โดยผู้นำต้องมีความสมถะ ถ่อมตน คำนึงถึงผู้อื่นมากกว่ายึดตนเองเป็นหลัก และปฏิบัติด้วยการให้เกียรติ

นอกจากนี้ เจริญ ภูวิจิตร (2552) เสนอคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในอาเซียนที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งสังคมประชาคมอาเซียน จึงควรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่กล้าหาญเพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างกล้าหาญเชิงคุณธรรมจริยธรรม มีความเป็นผู้นำ กล้าหาญในเชิงคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีความซื่อสัตย์และคุณธรรมสูง รักและเอาใจใส่ต่อนักเรียนอย่างแท้จริง ซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างสูงในการบริหารจัดการ ดูแล มุ่งมั่น สนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังนั้น การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อการบริหารงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนในสังคม เกิดความศรัทธาและยอมรับนับถือ มีผลต่อความพึงพอใจและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทำงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ สำหรับหน่วยงานระดับนโยบาย

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนไปประกอบการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน รวมถึงควรใช้เป็นตัวชี้วัดในมาตรฐานการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 6 ด้าน คือ 1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้จัก 2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ 3) ความกล้าหาญ 4) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน 5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ และ 6) ความรอบรู้ มีความเหมาะสมกับนักเรียนประถมศึกษา

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมพัฒนาด้านทักษะการคิดและความสามารถในการแก้ปัญหาของนักเรียน และจัดทำโครงการที่กระตุ้นและสนับสนุนการสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้จัก มีค่าเฉลี่ยต่ำเป็นอันดับสองรองจากค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งเมื่อพิจารณาคูณลักษณะย่อย ได้แก่ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีวิสัยทัศน์ มีความคิดยืดหยุ่น มีจินตนาการ มีแรงบันดาลใจ และ มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ถือเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการใช้ชีวิตในสังคม

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม โดยการกระตุ้นส่งเสริมให้โรงเรียนประถมศึกษาให้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนต้นแบบสถานนักเรียน มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำของนักเรียนให้มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อการเป็นผู้นำ และพัฒนาทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ รู้จักการแก้ไขปัญหาและสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาในโรงเรียนต้นแบบสถานนักเรียนมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของคุณลักษณะทุกด้านสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป โดยเฉพาะคุณลักษณะย่อยความสามารถในการแก้ปัญหาซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำนักเรียนเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ถ้าได้รับการสนับสนุนอย่างถูกวิธี

และการเริ่มต้นพัฒนาจากวัยประถมศึกษาจะเป็นพื้นฐานให้นักเรียนกลายเป็นผู้นำครอบครัว ผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชน และผู้นำประเทศที่ดีในอนาคต

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมพัฒนาความฉลาดอารมณ์ของนักเรียน โดยการให้ความรู้แก่ผู้บริหารและครูผ่านโครงการฝึกอบรมที่มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ให้กับนักเรียน เพื่อให้ผู้บริหารและครูสามารถนำไปปฏิบัติในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเกิดประสิทธิผล และควรมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา คุณลักษณะย่อยการมีจินตนาการของนักเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง และเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำเป็นอันดับสองรองจากค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์

สำหรับหน่วยงานระดับปฏิบัติ

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ให้กับนักเรียนในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และมีการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยการกำกับติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เนื่องจากคนที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี มีความเข้าใจในตนเองและผู้อื่น มีความยืดหยุ่นในการแก้ปัญหา และมองโลกในแง่ดี ทำให้มีแรงจูงใจมุ่งไปสู่ความสำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคชีวิต

เนื่องจากผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนพบว่า คุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดในคุณลักษณะทั้งหมด

2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปควรจัดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการมีจินตนาการของนักเรียน เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจินตนาการและใช้จินตนาการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

เนื่องจากผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนพบว่า คุณลักษณะย่อยการมีจินตนาการของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำเป็นอันดับสองรองจากค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์

3. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กกำหนดนโยบายจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและสร้างเสริมให้นักเรียนมีความสามารถด้านการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

เนื่องจากผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนพบว่า คุณลักษณะย่อยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ในขณะที่ผล

ประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบส่วนใหญ่ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่มุ่งเน้นการสร้างเสริมความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความฉลาดทางอารมณ์และเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งทางด้าน ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญา และสามารถดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบกับคุณลักษณะในด้านอื่นๆ คุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และคุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนในโรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเช่นกัน

2. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เกี่ยวกับผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยนำรูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นไปทั้ง 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ และรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ ไปทดลองใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อนำผลจากการวิจัยมาสังเคราะห์ปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานที่สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและนำผลการวิเคราะห์จากเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยใช้รูปแบบการบริหารของ Bush (2011) เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการบริหาร แต่ยังไม่ได้นำไปทดลองใช้จริงในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ชุมชนเข้ามามีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนร่วมกับโรงเรียนเพื่อสนับสนุนและพัฒนาให้นักเรียนเกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบส่วนใหญ่ของรูปแบบการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ: อีรสาส์นพับลิชเชอร์ จำกัด.

กมล ภู่อประเสริฐ. (2544). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์พับลิเคชั่น.

กฤติยา แห่งนาเลน. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กาญจนา ศรีภาพสินธุ์. (2538). การบริหารกิจการนักเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

กิติ ตยัคคานนท์. (2532). นักบริหารทันสมัย. กรุงเทพมหานคร : บัดเตอร์ฟลาย.

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษณ์ โปตาพล, วิไลพรรณ เสรีวัฒน์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). สร้างภาวะผู้นำในเด็กและเยาวชนไทย [Online]. แหล่งที่มา: <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=2567&Key=hotnews>

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). การคิดเชิงอนาคต. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). การคิดเชิงสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย.

เกสสิณี ชิวปรีชา. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เศส, ลารินา. (2552). กล้าที่จะเปลี่ยน กล้าที่จะเก่ง. แปลโดย ศาสวัต มหบุญพาชัย และเต็มยศ ปาลเดชพงศ์. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.

- โคเวีย, เอส. อาร์. (2554). ผู้นำในตัวฉัน [Leader in me] (พิมพ์ครั้งที่ 1) (อมรรัตน์ ศรีสุรินทร์, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: อินสปายร์.
- จินตนา ศักดิ์ภู่อ่วม. (2545). การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจริญ ภูวิจิตร. (2552). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในอาเซียน [online]. แหล่งที่มา: http://www.nidtep.go.th/webnidtep2015/files/080359_1.pdf
- ชัยธาดา ศิริบุญ. (2549). รูปแบบการสื่อสารในครอบครัวและระดับการสื่อสารความเป็นผู้นำของเด็ก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2543). ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: มัลติมีเดียฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2555). หลักการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา. ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- ชาญชัย พรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐนันท์ ปั้นหลายนาค. (2552). การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยแบบองค์รวม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2542). การบริหารความขัดแย้ง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดวงพร อาภาศิลป์. (2557). ผู้นำที่มีจริยธรรมแท้จริง [online]. แหล่งที่มา: <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/599593#sthash.mWxoRwhK.dpuf>
- เดอ โบโน. เอ็ดเวิร์ด. (2553). คิด! ทลายกรอบคิดเดิม เพิ่มพลังคิดสร้างสรรค์. แปลโดย นุชนาฏ เนตรประเสริฐศรี. กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุ๊คส์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2542). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: องค์กรพิมพ์.

- นภาเดช บุญเชิดชู. (2552). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรจง อมรชีวิน. (2554). สอนให้คิด. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. (2546). ความคิดสร้างสรรค์ : พหุสภาวะที่พัฒนาได้. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2539). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ทองสุข รวยสูงเนิน. (2552). โครงสร้างทักษะการคิด. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า.
- ทองสุข รวยสูงเนิน. (2552). รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า.
- ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: พรานนการพิมพ์.
- พิเชษฐ โพธิ์ภักดี. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และ สำลี ทองธิว. (2552). การวิจัยทางการศึกษา: หลักการและวิธีการสำหรับนักวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2554). CCPR กรอบคิดใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฟิลส์ ปีเตอร์. (2555). ไอเดียอัจฉริยะ. แปลโดย วัฒนา มานะวิบูลย์. กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุ๊คส์.

- มนัสวาสน์ โกวิทยา. (2551). การพัฒนาโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมสำหรับผู้นำเยาวชนอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2544). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2546). เอกสารการสอนชุดวิชาบริบททางการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิริยะประพันธ์. (2552). คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2551). เทคนิคการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.
- วนิช สุธารัตน์. (2547). ความคิดและความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- วรรณกร ทวีแก้ว. (2553). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัจวัต อาร์.เลวิน และไมเคิล เอ.ครอม. (2547). คัมภีร์ทอง สูดยอดผู้นำ. แปลโดย รมณีย์ฉัตร แก้วกิริยา. กรุงเทพฯ: มีเดียวิสตอม.
- สมนึก ทองเอี่ยม. (2550). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพร สุทัศน์ีย์. (2525). การประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมศักดิ์ กิจฉนวนวัฒน์. (2545). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม โดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยม และการเพิ่มพลังศักยภาพตนเองของแอนโทนี ร็อบบินส์. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สมศักดิ์ ภู่วิภาดาบรรณ. (2537). เทคนิคการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: ไทย
วัฒนาพานิช.
- สมาน อัครภูมิ. (2544). การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร:
ปัญญาชน.
- สุทัศน์ ขอบคำ. (2549). รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ.
วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บุคส์ลิงค์.
- สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2551). รูปแบบการจัดการความรู้โดยความร่วมมือในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 10, 2(พ.ค.-ส.ค.): 1-18.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2528). การประถมศึกษาเพื่อปวงชนในประเทศไทย
ไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พุทธศักราช 2551 (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
ไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). แนวทางการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน
ระดับประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). คู่มือการคัดเลือกต้นแบบสถานักเรียน
ประจำปี 2556. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 . กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). 15 รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของผู้บริหาร
สถานศึกษาต้นแบบ รุ่น 1 ปี 2544. กรุงเทพมหานคร: สกศ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.
2552-2561). กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

- สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. (2544). รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบการ
จัดกิจกรรมส่งเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตยในสถานศึกษา เขตการศึกษา 1 นครปฐม.
กรุงเทพมหานคร: อรรถผลการพิมพ์.
- อมเรศ เนตาสีทธิ์. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับ
ของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อีแวนส์, อาร์. และรัสเซลล์, พี. (2545). นักบริหารสร้างสรรค์ [The creative manager] (พิมพ์ครั้งที่
1) (เจษณี สุขจิตติกาล, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: สวนเงินมีมา.
- อุทัย บุญประเสริฐ และดิเรก วรรณเศียร. (2550). รายงานการวิจัยการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู
และผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พริ
หวานกราฟฟิค.

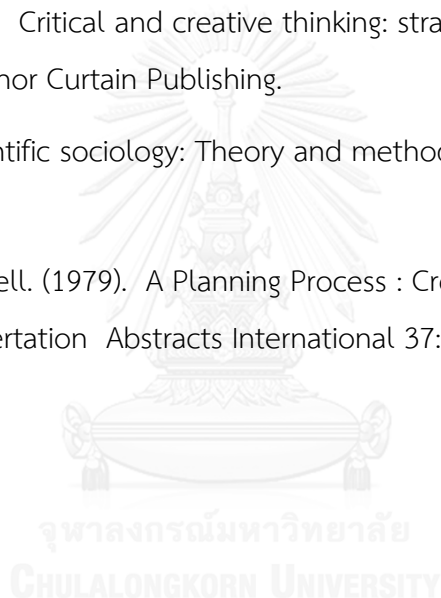
ภาษาอังกฤษ

- Arbuckle, Dugaid. (1962). Pupil Personnel Service in American Schools. Boston : Allyn
and Bacon.
- Basadur, Min. (2004). Leading others to think innovatively together:
Creative leadership. *The Leadership Quarterly* 15 (2004), 103–121.
- Bennis, W. (1991). Learning some basic truisms about leadership. *National Forum*,
71(1), 12-15.
- Biech, E. (1996). Creativity & Innovation: The ASTD Trainer's Sourcebook. New York:
McGraw Hill.
- Brown et al. (1980). Organization Theory and Management: A Macro Approach. New
York: John Wiley and Sons.
- Bush, Tony. (2011). Theories of Educational Leadership & Management. 4th edition
London: SAGE.

- Casse, P. & Claudel, P. G. (2007). *Philosophy for Creative Leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders*. Athena Press Publishing Company.
- Chan, David W. (2010). *Developing the creative leadership training program for gifted and talented students in Hong Kong*. The Chinese University of Hong Kong.
- Coste, T. G. (2009). *Creative Leadership & Women*. Retrieved September 9, 2011 <http://www.pptsearch.net/details-creative-leadership-amp-women-349420.html>
- Danner, S. E. (2008). *Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator*. Master of Art. Ohio University.
- Davar, R.S. (1994). *Creative Leadership People-Oriented Task Approach*. New Delhi: S.S. Mubarak & Brother.
- Deiser, Roland Deiser. (2011). *Creative Leadership*. [ABI] Chulalongkorn University (Distributor).
- Dubrin, A. J. (2012). *Leadership: Research findings, practice, and skills*, (7th ed.). New York: Houghton Mifflin Company.
- Gerald C. Ubben, Larry W. Hughes. (1992). *The principal: creative leadership for effective schools*. CHULALONGKORN UNIVERSITY
- Gerald C. Ubben, et al. (2004). *The principal: creative leadership for excellence in schools*. USA: Pearson Education.
- Goleman, Danial, et al. (2002). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business School Press.
- Guntern, G. (1997). *The Challenge of Creative Leadership*. London: Shephard-Walwyn.
- Harding, T. (2010). *Fostering Creativity for Leadership and Leading Change*. *Journal of Arts Education Policy Review*, 111(2), 51-53.

- Harris, A. (2009). Creative leadership. *Journal of Management in Education*. Sage Publications Inc. 23(1), 9-11.
- Keeves, P. J. (2005). *Educational research, methodology and measurement: An international handbooks*. Oxford: Pergamon Press.
- Kerle, R. (2008). Is Australian management creative and innovative?. *The Creative Leadership Forum* [Online]. Available from:
<http://static1.1.sqspcdn.com/static/f/110188/9145448/1288172953307/Creativity+in+Organisations+Version+One.pdf?token=FljU0X6RX6y6oRoLeBtShG1bWnl%3D>.
- Knight, Charles F. (2005). *Performance Without Compromise*. Harvard Business School Press.
- Basadur, Min. (2004). *Leading others to think innovatively together: Creative leadership*. DeGroote School of Business, McMaster University.
- Moger, S. and Rickards, T. (2000) "Creative Leadership Processes in Project Team Development: an alternative to Tuckman's stage model." *British Journal of Management*, 11(4): 273-283.
- Nanus, Burt. (1990). *Futures-Creative Leadership*. *The futurist* 24(3): 13-17.
- Parker, Jeanette and Begnaud, Lucy. (2004). *Developing Creative Leadership*. Portsmouth: Teacher Ideas Press.
- Puccio, G. J., Mance, M. and Murdock, M. C. (2011). *Creative leadership: Skills that drive change* (2nd ed.). CA: Sage.
- Soffler, A. Alexis. (2011). *What is the Nature of Children's Leadership in Early Childhood Educational setting? A Grounded Theory*. School of Education, Colorado State University.
- Sternberg, Robert J. (2003). *A Propulsion Model of Creative Leadership*. *The Leadership Quarterly* 14: 455-473.

- Sternberg, Robert J.. (2005). A model of educational leadership: Wisdom, intelligence and creativity synthesized. [ABI] Chulalongkorn University (Distributor).
- Sternberg, Robert J.. (2006). Creating a Vision of Creativity: The First 25 Years. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 5, 1, 2-12.
- Stoll, L. & Temperley, J. (2009). Creative leadership teams. *Journal of Management in Education*. Sage Publications Inc., 23(1), 12-18.
- Ubben, G. C. & Hughes, L. & Norris, C. J. & Hughes, L. W. (2000). *The Principal: Creative Leadership for Effective Schools*. (4 ed). SAGE.
- Wilks, Susan E. (1995). *Critical and creative thinking: strategies for classroom inquiry*. Australia: Eleanor Curtain Publishing.
- Willer, D. (1967). *Scientific sociology: Theory and method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Woelber, Louise Howell. (1979). *A Planning Process : Creative Environment for Learning*. *Dissertation Abstracts International* 37: 4121-A-1122-A.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความหรือเติมข้อความที่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่านตามสภาพที่เป็นจริง

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ

 ต่ำกว่า 10 ปี 10 ปี 11 ปี 12 ปี ขึ้นไป

3. เรียนอยู่ในระดับชั้น

 ประถมศึกษาปีที่ 4 ประถมศึกษาปีที่ 5 ประถมศึกษาปีที่ 6

4. ตำแหน่งที่รับผิดชอบ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

 ประธานนักเรียน หัวหน้าชั้น

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นตามสภาพปัจจุบันของนักเรียนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง: คำถามมีทั้งหมด 30 ข้อ ขอให้นักเรียนพิจารณาข้อความในแต่ละข้อที่ตรงกับตัวของนักเรียน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ระดับความคิดเห็น	หมายถึง
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม (เฉพาะ ข้อ 1)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็นที่ตรงกับนักเรียน (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
		5	4	3	2	1
1	ฉันรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่ฉันได้รับผิดชอบ		✓			

การแปลความหมาย

ข้อ 1) หมายถึง นักเรียนมีความคิดเห็นที่ ฉันรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ ในระดับ **มาก**

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับนักเรียน (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
		5	4	3	2	1
1	ฉันรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่ฉันได้รับผิดชอบ					
2	เมื่อฉันมีเพื่อนใหม่ ฉันสามารถเข้ากับเพื่อนได้ดี					
3	ฉันชอบวางเป้าหมายในการทำงาน และคาดหวังว่างานที่ทำจะสำเร็จด้วยดี					
4	ก่อนจะทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ฉันมักจะประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกที่ร่วมงาน					
5	ฉันจะมักคิดและเขียนออกมาเป็นภาพ เช่น การวาดภาพระบายสี หรือขีดเขียน หรือเล่าเรื่องตามจินตนาการของตัวเองเป็นประจำ					
6	ในยามว่างฉันชอบคิดฝันถึงโครงการหรือกิจกรรมที่สนใจจะทำ					
7	ทุกครั้งที่ฉันได้รับมอบหมาย ฉันมักจะได้รับความชมเชยจากครูว่าแปลกใหม่ไม่เหมือนเพื่อนคนอื่น					
8	ฉันชอบประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำกับที่ฉันเคยทำมา					
9	เมื่อฉันมีปัญหา ฉันจะพยายามคิดหาทางออกหลาย ๆ ทางจนสุดความสามารถ					
10	ฉันปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาได้ ถ้าวิธีการเดิมไม่ได้ผล					
12	ฉันจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ หากงานนั้นมีสิ่งตอบแทน					
11	ฉันมักจะมีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม					
13	ฉันมั่นใจเมื่อต้องออกไปพูดต่อหน้าคนอื่น					
14	เมื่อไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนอื่น ฉันกล้าที่จะชี้แจงด้วยเหตุผล					
15	เพื่อน ๆ มักจะมารวมกลุ่มกับฉัน เพราะฉันชอบทำให้เพื่อน ๆ หัวเราะเสมอ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับนักเรียน (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
		5	4	3	2	1
16	ทุกครั้งที่มีการแสดงบนเวที ฉันมักจะได้รับคัดเลือกให้แสดงเป็นตัวละครที่สร้างเสียงหัวเราะให้ผู้ชม					
17	ทุกครั้งทีโกรธ ฉันมักจะนับหนึ่งถึงสิบก่อนพูดเสมอ					
18	เมื่อเกิดความกังวลฉันสามารถผ่อนคลายได้อย่างรวดเร็ว					
19	ฉันกล้าที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ					
20	ฉันกล้าที่จะทดสอบสิ่งที่ตนเองคิด ถึงแม้ว่าจะแตกต่างจากเพื่อนคนอื่น ๆ ก็ตาม					
21	ฉันมองว่าการเรียนในวิชายาก ๆ เป็นสิ่งที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ฉันได้แสดงความสามารถ					
22	ฉันคิดว่าการทำอะไรเหมือนเดิม เป็นเรื่องที่ปลอดภัย					
23	ฉันกระตือรือร้นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายจากคุณครูให้เสร็จก่อนวันที่ครูกำหนด					
24	เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน ฉันรู้สึกท้อแท้และมักจะเลิกง่าย ๆ					
25	ฉันมักได้รับการยอมรับจากเพื่อน ๆ ชอบขอคำแนะนำจากฉันเสมอ					
26	ฉันสามารถชักจูงให้เพื่อนในกลุ่มกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการทำงานได้					
27	ฉันรู้สึกสนุกเมื่อได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น					
28	ถึงแม้ว่าเพื่อนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง ฉันก็ยอมรับฟังเสมอ					
29	เมื่อมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจ ฉันจะศึกษาค้นคว้าจากหลาย ๆ แหล่งเพื่อให้ได้คำตอบ เช่น ห้องสมุด อินเทอร์เน็ต เป็นต้น					
30	ฉันมักได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการเข้าแข่งขันทางวิชาการบ่อยครั้ง					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียน
ประถมศึกษา

1. โครงการหรือกิจกรรมของโรงเรียนที่นักเรียนรับผิดชอบในฐานะผู้นำ คือ
 - 1.1
 - 1.2
 - 1.3

2. กิจกรรมเสริมในช่วงว่างหรือช่วงปิดเทอมที่คุณพ่อคุณแม่ หรือคนที่บ้านสนับสนุนให้นักเรียน
ทำ คือ
 - 2.1
 - 2.2
 - 2.3

ผู้วิจัยขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินการวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

สำหรับครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน หรือครูประจำชั้นของนักเรียนผู้ตอบ

แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนประถมศึกษา

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

แบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาคุณลักษณะและการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีผู้ตอบแบบประเมินประกอบด้วย **ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน (ในกรณีไม่มีให้ครูประจำชั้นของนักเรียนผู้ตอบแบบประเมินเป็นผู้ตอบแทน) และนักเรียนผู้ดำรงตำแหน่งประธานนักเรียน ในกิจกรรมสถานักเรียน (ในกรณีไม่มี ให้หัวหน้าชั้นระดับประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นผู้ตอบแทน)** ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

แบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมินและข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา
- ตอนที่ 2 ความคิดเห็นตามสภาพปัจจุบันของนักเรียนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
- ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน

ประถมศึกษา

ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างยิ่ง โดยข้อมูลที่ตอบจะไม่มีการเผยแพร่ใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติในหน้าที่ของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตอบแบบประเมินตามสภาพความเป็นจริงในแต่ละตอนให้ครบถ้วน และขอได้โปรดนำ แบบประเมินของครู จำนวน 1 ฉบับ และนักเรียน 1 ฉบับ ใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ในซองเดียวกันทั้งหมด ส่งคืนผู้วิจัย ภายในวันที่ 24 กรกฎาคม 2558 จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวอรชร กิตติชนม์ธวัช

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร. (081) 895 4978

k_orachorn@hotmail.com

ชุดที่ :

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมินและข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความหรือเติมข้อความที่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่านตามสภาพที่เป็นจริง

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

ชาย หญิง

1.2 อายุ

น้อยกว่า 30 ปี 30 – 39 ปี
 40 - 49 ปี 50 ปี ขึ้นไป

1.3 วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี ปริญญาโท
ปริญญาเอก อื่น ๆ (โปรดระบุ)

1.4 ความเกี่ยวข้องกับนักเรียนผู้ตอบแบบประเมิน

ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน ครูประจำชั้น

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา

2.1 ที่ตั้งของโรงเรียน

ภาคเหนือ ภาคกลาง
 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้

2.2 จำนวนนักเรียน

1 - 120 คน 121 - 600 คน
 601 - 1,500 คน 1,500 คน ขึ้นไป

2.3 การจัดตั้งระบบสถานักเรียน

มาจากการเลือกตั้ง มาจากการแต่งตั้ง ไม่มีระบบสถานักเรียน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นตามสภาพปัจจุบันของนักเรียนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง: คำถามมีทั้งหมด 30 ข้อ ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในแต่ละข้อที่ตรงกับพฤติกรรมของนักเรียนของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ระดับความคิดเห็น	หมายถึง
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม (เฉพาะ ข้อ 1)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับนักเรียน (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
		5	4	3	2	1
1	นักเรียนของท่านรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่นักเรียนได้รับผิดชอบ		✓			

การแปลความหมาย

ข้อ 1) หมายถึง คุณครูมีความคิดเห็นว่า นักเรียนของท่านรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่นักเรียนได้รับผิดชอบ ในระดับ **มาก**

หมายเหตุ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยการคิดเชิงสร้างสรรค์ มีปฏิริยาตอบสนองเชิง จิตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน สนใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีความสามารถ ในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ มีความมุ่งมั่น กล้าทำด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่าง ทำทหาย และมีความรอบรู้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับนักเรียน
--------	---------	---------------------------------------

		(มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
		5	4	3	2	1
1	นักเรียนของท่านรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่นักเรียนได้รับผิดชอบ					
2	เมื่อนักเรียนของท่านมีเพื่อนใหม่ นักเรียนสามารถเข้ากับเพื่อนได้ดี					
3	เมื่อนักเรียนของท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือทำกิจกรรม นักเรียนมักจะวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้าเสมอ					
4	ก่อนจะทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม นักเรียนของท่านมักจะประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกที่ร่วมงาน					
5	นักเรียนของท่านจะมักคิดและเขียนออกมาเป็นภาพ เช่น การวาดภาพ ระบายสี หรือขีดเขียน หรือเล่าเรื่องตามจินตนาการของตัวเองเป็นประจำ					
6	ในยามว่างนักเรียนของท่านชอบคิดฝันถึงโครงการหรือกิจกรรมที่สนใจจะทำ					
7	ทุกครั้งที่นักเรียนของท่านได้รับมอบหมาย นักเรียนมักจะได้รับคำชมเชยจากคุณครูว่าแปลกใหม่ไม่เหมือนเพื่อนคนอื่น					
8	นักเรียนของท่านชอบประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำกับที่เคยทำมาก่อน					
9	เมื่อนักเรียนของท่านมีปัญหา นักเรียนจะพยายามคิดหาทางออกหลาย ๆ ทางจนสุดความสามารถ					
10	นักเรียนของท่านจะปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาใหม่ทันที ถ้าวิธีเดิมแก้ปัญหาไม่ได้ผล					
11	นักเรียนของท่านมักจะมีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม					
12	นักเรียนของท่านจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ หากงานนั้นมีสิ่งตอบแทน					
13	นักเรียนของท่านมั่นใจเมื่อต้องออกไปพูดต่อหน้าคนอื่น					
ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับนักเรียน (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				

		5	4	3	2	1
14	เมื่อไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนอื่น นักเรียนของท่านกล้าที่จะชี้แจงด้วยเหตุผล					
15	เพื่อน ๆ มักจะมารวมกลุ่มกับนักเรียนของท่าน เพราะชอบทำให้เพื่อน ๆ หัวเราะเสมอ					
16	ทุกครั้งที่มีการแสดงบนเวที นักเรียนของท่านมักจะได้รับการคัดเลือกให้แสดงเป็นตัวละครที่สร้างเสียงหัวเราะให้ผู้ชม					
17	ทุกครั้งทีโกรธ นักเรียนของท่านมักจะนับหนึ่งถึงสิบก่อนพูดเสมอ					
18	เมื่อเกิดความกังวลนักเรียนของท่านสามารถผ่อนคลายได้อย่างรวดเร็ว					
19	นักเรียนของท่านกล้าที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ					
20	นักเรียนของท่านกล้าที่จะทดสอบสิ่งที่ตนเองคิด ถึงแม้ว่าจะแตกต่างจากเพื่อนคนอื่น ๆ ก็ตาม					
21	นักเรียนของท่านมองว่าการเรียนในวิชายาก ๆ เป็นสิ่งที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ฉันได้แสดงความสามารถ					
22	นักเรียนของท่านคิดว่าการทำอะไรเหมือนเดิม เป็นเรื่องที่น่าเบื่อ					
23	นักเรียนของท่านกระตือรือร้นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายจากคุณครูให้เสร็จก่อนวันที่ครูกำหนด					
24	เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน นักเรียนของท่านรู้สึกท้อแท้และมักจะเลิกง่าย ๆ					
25	นักเรียนของท่านมักได้รับการยอมรับ และเพื่อน ๆ ชอบขอคำแนะนำเสมอ					
26	นักเรียนของท่านสามารถชักจูงให้เพื่อนในกลุ่มกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการทำงานได้					
27	นักเรียนของท่านรู้สึกสนุกเมื่อได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น					
ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็นที่ตรงกับนักเรียน (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
		5	4	3	2	1

28	ถึงแม้ว่าเพื่อนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง นักเรียนของท่านก็ยอมรับฟังเสมอ					
29	เมื่อมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจ นักเรียนของท่านจะศึกษาค้นคว้าจากหลาย ๆ แหล่งเพื่อให้ได้คำตอบ เช่น ห้องสมุด					
30	นักเรียนของท่านมักได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการเข้าแข่งขันทางวิชาการบ่อยครั้ง					



ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียน
ประถมศึกษา

1. การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและห้องเรียนที่เอื้อต่อการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของนักเรียน มีดังนี้

1.1

1.2

1.3

.

2. โครงการ/กิจกรรมของโรงเรียนที่สนับสนุนด้านพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่
นักเรียน มีดังนี้

2.1

2.2

2.3

.

3. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณคุณครูเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้
ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบประเมินการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษา

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ นักเรียนประถมศึกษา

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าสาระการ เรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลเกี่ยวกับ สถานศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการ บริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างยิ่ง โดยข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบต่อใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการ ปฏิบัติในหน้าที่ของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริง ในแต่ละตอนให้ครบถ้วน และขอได้โปรดนำแบบสอบถามใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ ส่งคืนผู้วิจัย ภายใน วันที่ 10 กรกฎาคม 2558 จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวอรชร กิตติชนม์ธวัช

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร. (081) 895 4978

k_orachorn@hotmail.com

ชุดที่ :

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความหรือเติมข้อความที่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน และสถานศึกษาตามสภาพที่เป็นจริง

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

ชาย หญิง

1.2 ตำแหน่งในปัจจุบัน

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ
 หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน

1.3 อายุ

น้อยกว่า 30 ปี 30 – 39 ปี
 40 - 49 ปี 50 ปี ขึ้นไป

1.4 วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี ปริญญาโท
 ปริญญาเอก อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา

2.1 ที่ตั้งของโรงเรียน

ภาคเหนือ ภาคกลาง
 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้

2.2 จำนวนนักเรียน

1 - 120 คน 121 - 600 คน
 601 – 1,500 คน 1,500 คน ขึ้นไป

2.3 การจัดตั้งระบบสถานนักเรียน

มาจากการเลือกตั้ง มาจากการแต่งตั้ง ไม่มีระบบสถานนักเรียน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

คำชี้แจง: คำถามทั้งหมดแบ่งเป็น 6 ด้าน ด้านละ 8 ข้อ ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ 5 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีปฏิบัติในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม (ด้านที่ 1 ข้อที่ 1)

ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน (มากที่สุด → น้อยที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์การเสริมสร้างความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้งให้แก่นักเรียน										
1. มีการกำหนดในระดับโรงเรียน		✓				✓				
2. มีการกำหนดในระดับฝ่าย หรือระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้			✓			✓				
3. มีการกำหนดในระดับครูผู้สอน								✓		
4. ไม่มีความชัดเจนว่ากำหนดในระดับใด										

การแปลความหมาย

ข้อ 1) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นว่า สภาพปัจจุบันระดับของการกำหนดเป้าประสงค์การเสริมสร้างความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้งให้แก่ นักเรียน มีการกำหนดในระดับโรงเรียน ในระดับมาก และมีการกำหนดในระดับฝ่าย หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการ/พึงประสงค์ให้ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์การเสริมสร้างความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้งให้แก่ นักเรียน ควรมีการกำหนดในระดับโรงเรียน ในระดับมากที่สุด กำหนดในระดับฝ่าย หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในระดับมากที่สุด และควรกำหนดในระดับครูผู้สอน ในระดับปานกลาง

ความหมายของรูปแบบภาวะผู้นำ

(ใช้สำหรับตอบข้อที่ 8 ในแต่ละด้าน)

1. **ภาวะผู้นำเชิงจัดการ** หมายถึง ผู้บริหารได้รับอำนาจตามตำแหน่งที่เป็นทางการ โดยมีอำนาจในการสั่งการ ควบคุม กำกับดูแล กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กรและกระบวนการทำงาน โดยผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการมากกว่าการให้คำแนะนำ

2. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ขององค์กร ส่งเสริมให้มีการกระตุ้นทางปัญญา สร้างรูปแบบการปฏิบัติงานและค่านิยมองค์กรที่ดี มีความประพฤติที่เป็นตัวอย่าง สร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. **ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม** เป็นรูปแบบที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรโดยการนำเข้าไปประชุมเพื่อร่วมปรึกษาหารือ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรและทำให้มีอิทธิพลต่อผู้บริหารไม่ถือตนเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด แต่ทำกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน

4. **ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ** เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรมากกว่าการที่จะเลือกเฉพาะผู้ที่มีบทบาทหน้าที่เป็นทางการในองค์กร โดยผู้บริหารจะลดขอบเขตของบทบาทหน้าที่และกระจายภาระงานของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานจะรวมตัวเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เพื่อสามารถใช้ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนได้ครบทุกด้าน

5. **ภาวะผู้นำแบบปฏิบัติงาน (ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน)** หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะเป็นนักจัดการโดยเน้นการทำงานให้สำเร็จ มีการใช้รางวัล การเลื่อนตำแหน่ง หรือการให้ความดีความชอบเป็นเครื่องมือสำคัญ ผู้นำต้องการให้บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือเพื่อช่วยให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนจึงเป็นประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายในการปฏิบัติงาน

6. **ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม** หมายถึง ภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และจริยธรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำธรรมาศัยความมีเหตุผลที่อิงกฎเกณฑ์ โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีระเบียบสูง ปฏิบัติตามหลักศาสนา และมีความตระหนักในตนเองเสมอ

หมายเหตุ: **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยการคิดเชิงสร้างสรรค์ มีปฏิกริยาตอบสนองเชิงจิตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน สนใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ มีความมุ่งมั่น กล้าทำด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทาย และมีความรอบรู้

ประเด็นคำถาม	สภาพปัจจุบัน (มากที่สุด → น้อย ที่สุด)					สภาพที่พึงประสงค์ (มากที่สุด → น้อยที่สุด)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการเสริมสร้างความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้งให้แก่นักเรียน										
1. ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร										
2. ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารและครู										
3. มีการอิงหน่วยงานภายนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์ ของโรงเรียน										
4. ขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อของโรงเรียนที่มีมา แต่เดิม										
7) ลักษณะของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้งให้แก่นักเรียน										
1. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์และนโยบาย										
2. ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน (ฉันทามติ)										
3. ผู้บริหารเป็นทั้งผู้มีส่วนร่วมและเป็นคนกลางผู้ไกล่ เกลี้ย										
4. ผู้บริหารมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์โดย ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่าง										
8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้งให้แก่นักเรียน										
1. ใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจัดการ										
2. ใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบมีส่วน ร่วม และแบบกระจายอำนาจ										
3. ใช้รูปแบบภาวะผู้นำแบบปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำ (แบบแลกเปลี่ยน)										
4. ใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
สำหรับนักเรียนประถมศึกษา

1. การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
มีดังนี้

1.1

1.2

1.3

2. โครงการ/กิจกรรมของโรงเรียนที่สนับสนุนด้านพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่
นักเรียน มีดังนี้

2.1

2.2

2.3

3. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ท่านผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้
ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง



โครงสร้างเนื้อหาแบบประเมิน

คุณลักษณะ	ข้อรายการ
1. ความสามารถทาง ปัญญาและการรู้ แจ้ง (Cognitive Abilities & Enlightenment) 12 ข้อ	ข้อ 1 ฉันรู้สึกเครียดหรือกังวลใจเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในงานที่ได้รับมอบหมายแบบทันทีทันใด
	ข้อ 2 ฉันปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ง่าย
	ข้อ 3 ฉันมักจะคาดเดาเกี่ยวกับการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนไว้ล่วงหน้าเสมอ
	ข้อ 4 ก่อนทำงานฉันมักจะประชุมกับเพื่อนในกลุ่ม และมีการวางแผนก่อนจะลงมือทำ
	ข้อ 5 ฉันชอบวาดภาพ ระบายสี หรือขีดเขียน หรือเล่าเรื่องตามจินตนาการของตัวเองเป็นประจำ
	ข้อ 6 ในเวลาว่างฉันชอบเล่นบทบาทสมมติกับเพื่อน ๆ และสมมติว่าเป็นตัวเองเป็นตัวละคร เช่น เจ้าชาย เจ้าหญิง หรือตัวละครอื่น ๆ ในเรื่องที่เล่นเสมอ
	ข้อ 7 ฉันชอบที่จะทำงานให้มีความพิเศษและแตกต่างจากเพื่อนคนอื่น
	ข้อ 8 ฉันเคยประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำใครเลยในปีนี้
	ข้อ 9 เมื่อฉันมีปัญหา ฉันจะพยายามคิดหาทางออกหลาย ๆ ทางจนสุดความสามารถ
	ข้อ 10 ฉันปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาได้ ถ้าวิธีการเดิมไม่ได้ผล
	ข้อ 11 ฉันมีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ได้งานดีขึ้นกว่าเดิม
	ข้อ 12 ฉันจะทำอย่างเต็มที่เฉพาะงานที่มีรางวัล
2. บุคลิกภาพ สร้างสรรค์ (Creative Personality) 6 ข้อ	ข้อ 13 ฉันรู้สึกมั่นใจในตนเองเมื่อต้องพูดต่อหน้าสาธารณชน
	ข้อ 14 ฉันรู้สึกไม่สบายใจเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อน ทั้งที่ฉันไม่ได้เป็นคนก่อเรื่อง
	ข้อ 15 ฉันชอบความสนุกสนานและมักจะเป็นคนที่ทำให้เพื่อน ๆ หัวเราะเสมอ
	ข้อ 16 ทุกครั้งที่มีการแสดงบนเวที ฉันมักจะได้รับคัดเลือกให้แสดงเป็นตัวละครที่สร้างเสียงหัวเราะให้ผู้ชม
	ข้อ 17 เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันจะรู้ตัวทุกครั้ง
	ข้อ 18 เมื่อเกิดความกังวลฉันสามารถผ่อนคลายได้อย่างรวดเร็ว

คุณลักษณะ	ข้อรายการ
3. ความกล้าหาญ (Courage) 4 ข้อ	ข้อ 19 ฉันชอบทำอะไรแปลกใหม่และไม่ยึดติดกับการทำงานวิธีเดิม ๆ
	ข้อ 20 ฉันมีความกล้าที่จะเสี่ยงทำ เพื่อทดสอบสิ่งที่ตนเองคิด ถึงแม้ว่าจะทำในสิ่งที่แตกต่างจากเพื่อนคนอื่น ๆ ก็ตาม
	ข้อ 21 ฉันมองว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ฉันได้แสดงความสามารถ
	ข้อ 22 ฉันชอบทำอะไรเหมือน ๆ เดิม มากกว่าที่จะเปลี่ยนแปลงบ่อยๆ
4. ความปรารถนา และมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success) 2 ข้อ	ข้อ 23 ฉันกระตือรือร้นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายจากคุณครูให้เสร็จโดยเร็ว
	ข้อ 24 ฉันจะหมดความพยายามอย่างง่าย ๆ เมื่อเจออุปสรรคในการทำงาน
5. ความใจกว้างและ เชื่อมั่นในผู้รับ มอบหมายงาน (Empowerment) 4 ข้อ	ข้อ 25 เพื่อน ๆ ชอบขอคำแนะนำจากฉันเสมอ
	ข้อ 26 ฉันสามารถชักจูงให้เพื่อนในกลุ่มกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการทำงานได้
	ข้อ 27 ฉันรู้สึกสนุกเมื่อได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น
	ข้อ 28 ถึงแม้ว่าเพื่อนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง ฉันก็ยอมรับฟังเสมอ
6. ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge) 2 ข้อ	ข้อ 29 ฉันชอบใช้อินเทอร์เน็ตในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม
	ข้อ 30 ฉันมักจะถูกเลือกให้เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการเข้าแข่งขันทางวิชาการบ่อยครั้ง

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบประเมิน

ข้อ	ข้อความเดิม	IOC	ข้อความที่ปรับปรุง
1	ฉันรู้สึกเครียดหรือกังวลใจเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในงานที่ได้รับมอบหมายแบบทันทีทันใด	0.75	ฉันรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่ฉันได้รับมอบหมาย
2	ฉันปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ง่าย	0.88	เมื่อฉันมีเพื่อนใหม่ ฉันสามารถเข้ากับเพื่อนได้ดี
3	เมื่อฉันได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือกิจกรรม ฉันมักจะวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้าเสมอ	1.00	ไม่เปลี่ยนแปลง
4	ก่อนทำงานฉันมักจะประชุมกับเพื่อนในกลุ่ม และมีการวางแผนก่อนจะลงมือทำ	0.88	ก่อนจะทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ฉันมักจะประชุมเพื่อวางแผนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกที่ร่วมงาน
5	ฉันชอบวาดภาพ ระบายสี หรือขีดเขียน หรือเล่าเรื่องตามจินตนาการของตัวเองเป็นประจำ	0.75	ฉันจะมักคิดและเขียนออกมาเป็นภาพ เช่น การวาดภาพ ระบายสี หรือขีดเขียน หรือเล่าเรื่องตามจินตนาการของตัวเองเป็นประจำ
6	ในเวลาว่างฉันชอบเล่นบทบาทสมมติกับเพื่อน ๆ และสมมติว่าเป็นตัวเองเป็นตัวละคร เช่น เจ้าชาย เจ้าหญิง หรือตัวละครอื่น ๆ ในเรื่องที่เล่นเสมอ	0.75	ในยามว่างฉันชอบคิดฝันถึงโครงการหรือกิจกรรมที่สนใจจะทำ
7	ฉันชอบที่จะทำงานให้มีความพิเศษและแตกต่างจากเพื่อนคนอื่น	0.88	ทุกครั้งที่ฉันได้รับมอบหมาย ฉันมักจะได้รับความชื่นชมจากครูว่าแปลกใหม่ไม่เหมือนเพื่อนคนอื่น
8	ฉันเคยประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำใครเลยในปีนี้	0.88	ฉันชอบประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำกับที่ฉันเคยทำมา
9	เมื่อฉันมีปัญหา ฉันจะพยายามคิดหาทางออกหลาย ๆ ทางจนสุดความสามารถ	1.00	ไม่เปลี่ยนแปลง
10	ฉันปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาได้ ถ้าวิธีการเดิมไม่ได้ผล	1.00	ฉันจะปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาคือใหม่ทันที ถ้าวิธีเดิมแก้ปัญหาคือไม่ได้ผล
11	ฉันมีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ได้งานดีขึ้นกว่าเดิม	1.00	ฉันมักจะมีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม
12	ฉันจะทำอย่างเต็มที่เฉพาะงานที่มีรางวัล	0.75	ฉันจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ หากงานนั้นมีสิ่งตอบแทน
13	ฉันรู้สึกมั่นใจในตนเองเมื่อต้องพูดต่อหน้าสาธารณชน	1.00	ฉันมั่นใจเมื่อต้องออกไปพูดต่อหน้าคนอื่น
14	ฉันรู้สึกไม่สบายใจเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อน ทั้งที่ฉันไม่ได้เป็นคนก่อเรื่อง	0.75	เมื่อไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนอื่น ฉันกล้าที่จะชี้แจงด้วยเหตุผล

ข้อ	ข้อความเดิม	IOC	ข้อความที่ปรับปรุง
15	ฉันชอบความสนุกสนานและมักจะเป็นคนที่ทำให้เพื่อน ๆ หัวเราะเสมอ	1.00	เพื่อน ๆ มักจะมารวมกลุ่มกับฉัน เพราะฉันชอบทำให้เพื่อน ๆ หัวเราะเสมอ
16	ทุกครั้งที่มีการแสดงบนเวที ฉันมักจะได้รับคัดเลือกให้แสดงเป็นตัวละครที่สร้างเสียงหัวเราะให้ผู้ชม	0.88	ไม่เปลี่ยนแปลง
17	เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันจะรู้ตัวทุกครั้ง	0.88	ทุกครั้งโกรธ ฉันมักจะนับหนึ่งถึงสิบก่อนพูดเสมอ
18	เมื่อเกิดความกังวลฉันสามารถผ่อนคลายได้อย่างรวดเร็ว	1.00	ไม่เปลี่ยนแปลง
19	ฉันชอบทำอะไรแปลกใหม่และไม่ยึดติดกับการทำงานวิธีเดิม ๆ	1.00	ฉันกล้าที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ
20	ฉันมีความกล้าที่จะเสี่ยงทำ เพื่อทดสอบสิ่งที่ตนเองคิด ถึงแม้ว่าจะทำในสิ่งที่แตกต่างจากเพื่อนคนอื่น ๆ ก็ตาม	1.00	ฉันกล้าที่จะทดสอบสิ่งที่ตนเองคิด ถึงแม้ว่าจะแตกต่างจากเพื่อนคนอื่น ๆ ก็ตาม
21	ฉันมองว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ฉันได้แสดงความสามารถ	0.88	ฉันมองว่าการเรียนในวิชายาก ๆ เป็นสิ่งที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ฉันได้แสดงความสามารถ
22	ฉันชอบทำอะไรเหมือน ๆ เดิม มากกว่าที่จะเปลี่ยนแปลงบ่อยๆ	0.88	ฉันคิดว่าการทำอะไรเหมือนเดิม เป็นเรื่องที่ปลอดภัย
23	ฉันกระตือรือร้นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายจากคุณครูให้เสร็จโดยเร็ว	1.00	ฉันกระตือรือร้นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายจากคุณครูให้เสร็จก่อนวันที่ครูกำหนด
24	ฉันจะหมดความพยายามอย่างง่าย ๆ เมื่อเจออุปสรรคในการทำงาน	1.00	เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน ฉันรู้สึกท้อแท้และมักจะเลิกง่าย ๆ
25	เพื่อน ๆ ขอขอมคำแนะนำจากฉันเสมอ	0.88	ฉันมักได้รับการยอมรับจากเพื่อน ๆ ขอขอมคำแนะนำจากฉันเสมอ
26	ฉันสามารถชักจูงให้เพื่อนในกลุ่มกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการทำงานได้	0.75	ไม่เปลี่ยนแปลง
27	ฉันรู้สึกสนุกเมื่อได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น	1.00	ไม่เปลี่ยนแปลง
28	ถึงแม้ว่าเพื่อนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง ฉันก็ยอมรับฟังเสมอ	1.00	ไม่เปลี่ยนแปลง
29	ฉันชอบใช้อินเทอร์เน็ตในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	1.00	เมื่อมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจ ฉันจะศึกษาค้นคว้าจากหลาย ๆ แหล่งเพื่อให้ได้คำตอบ เช่น ห้องสมุด อินเทอร์เน็ต เป็นต้น
30	ฉันมักจะถูกเลือกให้เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการเข้าแข่งขันทางวิชาการบ่อยครั้ง	0.88	ฉันมักได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการเข้าแข่งขันทางวิชาการบ่อยครั้ง

ค่าความเที่ยงรายข้อของแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนประถมศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
1	ฉันรู้สึกเครียดหรือกังวลใจ เมื่อคุณครูเปลี่ยนแปลงงานที่ฉันได้รับผิดชอบ	0.920
2	เมื่อฉันมีเพื่อนใหม่ ฉันสามารถเข้ากับเพื่อนได้ดี	0.924
3	เมื่อฉันได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือกิจกรรม ฉันมักจะวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้าเสมอ	0.922
4	ก่อนจะทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ฉันมักจะประชุมเพื่อวางแผนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกที่ร่วมงาน	0.918
5	ฉันจะมักคิดและเขียนออกมาเป็นภาพ เช่น การวาดภาพ ระบายสี หรือขีดเขียน หรือเล่าเรื่องตามจินตนาการของตัวเองเป็นประจำ	0.918
6	ในยามว่างฉันชอบคิดฝันถึงโครงการหรือกิจกรรมที่สนใจจะทำ	0.918
7	ทุกครั้งที่ฉันได้รับมอบหมาย ฉันมักจะได้รับความชมเชยจากครูว่าแปลกใหม่ไม่เหมือนเพื่อนคนอื่น	0.917
8	ฉันชอบประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำกับที่ฉันเคยทำมา	0.913
9	เมื่อฉันมีปัญหา ฉันจะพยายามคิดหาทางออกหลาย ๆ ทางจนสุดความสามารถ	0.920
10	ฉันจะปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาคือใหม่ทันที ถ้าวิธีเดิมแก้ปัญหไม่ได้ผล	0.923
11	ฉันมักจะมีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม	0.916
12	ฉันจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ หากงานนั้นมีสิ่งตอบแทน	0.934
13	ฉันมั่นใจเมื่อต้องออกไปพูดต่อหน้าคนอื่น	0.917
14	เมื่อไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนอื่น ฉันกล้าที่จะชี้แจงด้วยเหตุผล	0.916
15	เพื่อน ๆ มักจะมารวมกลุ่มกับฉัน เพราะฉันชอบทำให้เพื่อน ๆ หัวเราะเสมอ	0.920
16	ทุกครั้งที่มีการแสดงบนเวที ฉันมักจะได้รับคัดเลือกให้แสดงเป็นตัวละครที่สร้างเสียงหัวเราะให้ผู้ชม	0.914
17	ทุกครั้งที่โกรธ ฉันมักจะนับหนึ่งถึงสิบก่อนพูดเสมอ	0.920
18	เมื่อเกิดความกังวลฉันสามารถผ่อนคลายได้อย่างรวดเร็ว	0.922
19	ฉันกล้าที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม ๆ	0.917
20	ฉันกล้าที่จะทดสอบสิ่งที่ตนเองคิด ถึงแม้ว่าจะแตกต่างจากเพื่อนคนอื่น ๆ ก็ตาม	0.916
21	ฉันมองว่าการเรียนในวิชายาก ๆ เป็นสิ่งที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ฉันได้แสดงความสามารถ	0.920
22	ฉันคิดว่าการทำอะไรเหมือนเดิม เป็นเรื่องที่น่าเบื่อ	0.918

ข้อ	ข้อความ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
23	ฉันกระตือรือร้นจะทำงานที่ได้รับมอบหมายจากคุณครูให้เสร็จก่อนวันที่ครูกำหนด	0.915
24	เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน ฉันรู้สึกท้อแท้และมักจะเลิกล้มอย่างง่าย ๆ	0.927
25	ฉันมักได้รับการยอมรับ เพื่อน ๆ ชอบขอคำแนะนำจากฉันเสมอ	0.924
26	ฉันสามารถชักจูงให้เพื่อนในกลุ่มกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการทำงานได้	0.923
27	ฉันรู้สึกสนุกเมื่อได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น	0.917
28	ถึงแม้ว่าเพื่อนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่าง ฉันก็ยอมรับฟังเสมอ	0.920
29	เมื่อมีข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจ ฉันจะศึกษาค้นคว้าจากหลาย ๆ แหล่งเพื่อให้ได้คำตอบ เช่น ห้องสมุด อินเทอร์เน็ต เป็นต้น	0.929
30	ฉันมักได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการเข้าแข่งขันทางวิชาการบ่อยครั้ง	0.919
ค่าความเที่ยงรวม		0.923



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

ลำดับ	ชื่อ / ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1.	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัยการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ภาวะ ผู้นำ และการคิดเชิงสร้างสรรค์
2.	รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา ผู้อำนวยการหลักสูตรสาขาวิชาจิตวิทยาเพื่อการ พัฒนาศักยภาพมนุษย์ ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านจิตวิทยาและการ พัฒนาศักยภาพมนุษย์
3.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ กิจธนะวัฒน์ อาจารย์ภาควิชาวิทยาการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรธานี	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา และด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรพล แสงปัญญา อาจารย์ภาควิชาจิตวิทยาการศึกษาและการ แนะแนว คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านจิตวิทยา และด้าน ความคิดสร้างสรรค์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน ประถมศึกษา		
ลำดับ	ชื่อ	ความเชี่ยวชาญ
1.	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหาร การศึกษา ภาวะผู้นำ และ การคิดเชิงสร้างสรรค์
2.	รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา ผู้อำนวยการหลักสูตรสาขาวิชาจิตวิทยาเพื่อการพัฒนา ศักยภาพมนุษย์ ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเกษม บัณฑิต	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านจิตวิทยา และการพัฒนาศักยภาพ มนุษย์
3.	รองศาสตราจารย์ ดร.อารี พันธุ์มี หัวหน้าสาขาวิชาจิตวิทยาเพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความคิด สร้างสรรค์ และด้าน จิตวิทยา
4.	รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ แกมเกตุ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัย
5.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ กิจธนะวัฒน์ อาจารย์ภาควิชาวิทยาการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ และการบริหารการศึกษา
6.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรพล แสงปัญญา อาจารย์ภาควิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านจิตวิทยา และความคิดสร้างสรรค์
7.	ดร.ชนาธิป หุ้ยแป ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส สำนักทดสอบทางการศึกษา สพฐ. กระทรวงศึกษาธิการ	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัด ประเมินผล และการบริหาร การศึกษา
8.	ดร.สุธาสินี แสงมุกดา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัด และประเมินผล และการ บริหารการศึกษา

2) รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา		
ลำดับ	ชื่อ	ความเชี่ยวชาญ
1.	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัยการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ภาวะผู้นำ และการคิดเชิง สร้างสรรค์
2.	รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ์ แกมเกตุ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัย
3	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหาร การศึกษา
4.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์ อาจารย์ภาควิชาวิทยาการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุตรธานี	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ และการบริหาร การศึกษา
5.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหาร การศึกษา
6.	ดร.สุธาสิณี แสงมุกดา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและ ประเมินผล และการบริหาร การศึกษา
7.	ดร.ชนาธิป ทั้ยแป ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส สำนักทดสอบทางการศึกษา สพฐ. กระทรวงศึกษาธิการ	- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัด ประเมินผล และการบริหาร การศึกษา

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา**

นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา		
1	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ กิจฉนวนันท์	อาจารย์ภาควิชาวิทยาการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรธานี
3	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์	เลขานุการสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4	ดร.สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษา
ผู้บริหารการศึกษา		
1	นายวินัย คุณวุฒิ	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2
2	ดร.เขวง วัฒนธีรภาพุฑ	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พัทลุง เขต 1
3	ดร.สุมาลี สุธีกุล	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2
ผู้บริหารสถานศึกษา		
1	นายสุชาติ ตันติมาลา	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองคนที (พลาณกุล)
2	นายธีระ ชันบุตร	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดทรายรี
3	นายอดิศักดิ์ สายงามแสน	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสุพรรณบุรี
4	นายโยธี เชิญขวัญชัย	ผู้อำนวยการโรงเรียนประโคนชัยวิทยา
5	นายกมล หทัยดำรงวิทยา	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพะเยา
6	นางสาวเสาวนีย์ ช่วยอนันต์	ผู้อำนวยการโรงเรียนประชานิคม 4
7	นางวันทนี นาคภู	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านใหม่สมบูรณ์

ผู้บริหารสถานศึกษา		
8	นายสมศักดิ์ จิตเอื้อตระกูล	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชัยนาท
9	นางสงวน อรัญเพิ่ม	รองผู้อำนวยการโรงเรียนพระโคนชัยวิทยา
10	นายสมปอง สมน้อย	รองผู้อำนวยการโรงเรียนพัทลุง
11	นายโชติ รัตนศรี	อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบางแพบ
ผู้แทนครู		
1	นางสาวผานิตา ไพรรอด	หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนโรงเรียนวัด หนองคนที (พลาณกุล)
2	นางวาสนา อินทร์มณี	หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียนโรงเรียนอนุบาล สุพรรณบุรี
3	นางสาวจิตติภักตรา คำจันทร์	หัวหน้างานสภานักเรียนโรงเรียนวัด หนองคนที (พลาณกุล)
4	นางสาวชุติมา ชูแสง	ครูโรงเรียนบ้านหาดทรายรี
5	นางรุ่งเรือง ตาดี	ครูโรงเรียนอนุบาลพระบรมราชานุสรณ์ ดอนเจดีย์
6	นายสมมาตร ทองปาน	ครูโรงเรียนอนุบาลพัทลุง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus Group)

ที่	ชื่อ	ตำแหน่ง
ผู้ดำเนินการประชุมกลุ่ม		
	อาจารย์ ดร.รับขวัญ ภูเขาแก้ว	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม
นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา		
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์	เลขาธิการสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2	อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิ์กุล	หัวหน้าสาขาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
3	ดร.สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษา
ผู้บริหารการศึกษา		
4	ดร.เชวง วัฒนธีรางกูร	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พัทลุง เขต 1
5	ดร.พิเชฐ โพธิ์ภักดี	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
6	ดร.สุมาลี สุธีกุล	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2
ผู้บริหารสถานศึกษา		
7	นายอำนาจ พุทธิมี	ผู้อำนวยการโรงเรียนพญาไท
8	ดร.สุรดา ไชยสงคราม	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช่างเหล็ก
9	นางสาวเสาวนีย์ ช่วยอนันต์	ผู้อำนวยการโรงเรียนประชานิคม 4
10	นางวันทนา นาคภู	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านใหม่สมบูรณ์

ที่	ชื่อ	ตำแหน่ง
ผู้บริหารสถานศึกษา		
11	ดร.แสงระวี วาจาวุฑฒ	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิต
12	นายจันทร พลสิงห์	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ข้าราชการบำนาญ วุฒิทางลูกเสือ L.T.
13	นายโชติ รัตนศรี	อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบางแพบ โรงเรียนต้นแบบสถานักเรียนระดับประเทศ ภาคใต้ ประจำปี 2557



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
และหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/58- 2782

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

25 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวอรชร กิตติชนม์ธวัช นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลลภ ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน กับผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน และแบบประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ กับประธานนักเรียน และครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสมานนักเรียน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/58- 5995

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

16 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน
ประถมศึกษา

ด้วย นางสาวอรชร กิตติชนม์ธวัช นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
“การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา” โดยมี
อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอ
เชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ
ห้อง 704 ห้องประชุมชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้
นิสิตผู้วิจัยจะประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นาวินิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ
โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/58- 5722

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

2 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบ

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
 2. เอกสารประกอบการวิจัย และ(ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา

ด้วย นางสาวอรชร กิตติชนม์ธวัช นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ
โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอรชร กิตติชนม์ธวัช เกิดวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2516 ที่จังหวัดชุมพร ในปี พ.ศ. 2537 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิตศึกษาศาสตร์ (วทบ.) สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในปี พ.ศ. 2543 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) (MPA.) และในปีเดียวกันได้รับเลือกเป็นตัวแทนประเทศไทย ในโครงการมิตรภาพเยาวชนอาเซียน-ญี่ปุ่น ณ ประเทศญี่ปุ่น (Youth Invitation Programme by Japan International Cooperation Agency (JICA))

ด้านประสบการณ์ในการทำงาน เริ่มต้นการทำงานในตำแหน่ง Software Engineer บริษัท ที.เอ็น.ซอฟต์แวร์ จำกัด และตำแหน่ง Programmer บริษัท เงินทุนหลักทรัพย์ธนสยาม จำกัด (มหาชน) ต่อมารับผิดชอบงานบริหารในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนชุมพรศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนประถมศึกษาของครอบครัวในจังหวัดชุมพร และรับงานสอนด้านระบบคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายในตำแหน่งอาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ วิทยาเขตละแม และโรงเรียนอาชีวรักรธรรมบริหารธุรกิจ ส่วนในด้านการบริหารโรงเรียนได้ดำเนินโครงการแลกเปลี่ยนครู โดยจัดทำ MOU กับ BALIUGA University ประเทศฟิลิปปินส์ (ปี 2550) และจัดทำ MOU โครงการแลกเปลี่ยนครูกับ West Negros University ประเทศฟิลิปปินส์ (ปี 2552) ทั้งนี้ ด้วยความร่วมมือร่วมใจของครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทานระดับก่อนประถมศึกษา ขนาดกลาง ประจำปีการศึกษา 2553