



แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2



โดย  
นางสาวเสาวณีย์ ทรงไทย

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

GUIDELINES FOR CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR  
IN LAD BUA LUANG DISTRICT UNDER PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
Department of Educational Administration  
Academic Year 2025  
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2
โดย	นางสาวเสาวณีย์ ทรงไทย
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

---

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์)

660620149 : การบริหารการศึกษา แผน ข

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหาร

นางสาว เสาวณีย์ ทรงไทย: แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.  
สายสุดา เตียเจริญ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 2) แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 24 โรงเรียน โดยมีให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 48 คน ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสิ้นจำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการแก้ปัญหา ด้านแรงจูงใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ ตามลำดับ

2. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการแก้ปัญหา ด้านแรงจูงใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ 2. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า 1) ด้านวิสัยทัศน์ ควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สถิติ และแนวโน้มทางการศึกษา มาวิเคราะห์โอกาสและความท้าทายที่จะเกิดขึ้น ควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา 2) ด้านจินตนาการ ควรมุ่งเน้นการขยายและเสริมสร้างเครือข่ายทางการศึกษา 3) ด้านความยืดหยุ่น สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ ควรมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อความร่วมมือ ส่งเสริมและเข้าร่วมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (PLC) 4) ด้านแรงจูงใจ ควรสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่บุคลากร ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก่บุคลากร จัดการอบรมหรือกิจกรรมเสริมความรู้ ด้านนวัตกรรม ควรเสริมสร้างบทบาทผู้นำต้นแบบ 5) ด้านการแก้ปัญหา ควรสร้างระบบการเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Study Learning) ควรมีบทบาทในการร่วมแก้ปัญหาและให้คำปรึกษาอย่างสร้างสรรค์

660620149 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : CREATIVE LEADERSHIP, ADMINISTRATORS

M i s s S a o w a n e e S O N G T H A I :  
GUIDELINES FOR CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN LAD BUA LUANG DISTRICT UNDER PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2 Thesis advisor : Assistant Professor Saisuda Tiacharoen, Ph.D.

The purposes of this independent study were to determine 1) assess the creative leadership of school administrators in Lad Bua Luang District under the Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 2, and 2) explore the guidelines for promoting creative leadership of school administrators in the same area. The study sample includes 24 schools in Lad Bua Luang District, with two respondents from each school 1) 1 the school administrator or deputy school administrator, and 2) 1 teacher, totaling 48 respondents. The interviewees were: 1) 3 the school administrator 2) 1 teacher, totaling 4 respondents. Research instruments included a opinionaire and a structured interview. Statistical analysis involved frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and content analysis.

The research found that

1. Creative leadership of school administrators in Lad Bua Luang Of school administrator in Lad Bua Luang District under Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 2 in overall and individual aspects were at a high level ranking by arithmetic mean from highest to lowest, there were; problem-solving, motivation, flexibility, vision, and imagination.

2. Guidelines for Promoting creative leadership of school administrator found that: 1) Vision: This includes using empirical data, statistics, and educational trends to analyze opportunities and challenges. Teachers, staff, parents, and the community should be given opportunities to participate in exchanging ideas about the future of the institution. Management skills should be utilized to define the vision. 2) Imagination: This includes focusing on expanding and strengthening educational networks. Initiative and innovation capabilities should be fostered. 3) Flexibility: This includes prioritizing the creation of collaborative networks with educational institutions of excellence. Tasks should be assigned in line with personnel's capabilities. A collaborative work environment should be fostered. Participation in the collaborative learning and development (PLC) process should be encouraged. 4) Motivation: Inspiring staff to work. Participation in decision-making should be encouraged. Personnel potential development should be promoted. Training or activities to enhance knowledge of innovation and creative thinking should be organized. Roles of role models should be fostered. 5) Problem-solving: This includes establishing a case study learning system. Participation in problem-solving and consultation should be utilized. A creative problem-solving approach should be utilized.

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” สำเร็จ ลุล่วงด้วยดีซึ่งได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้ง รอง ศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการการค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการค้นคว้าอิสระเล่มนี้จนถูกต้องและเสร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้ รศ.ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม ดร.ปิติกุมิ เปี่ยมบริบูรณ์ ผศ.วรัชมน เพียรเสมอ ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือวิจัยในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ ทุกเล่ม ที่ช่วยให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ที่ได้อำนวยความสะดวกและให้ ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นอย่างดี

คุณค่าหรือคุณประโยชน์ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ผู้วิจัยขอน้อมเป็นเครื่องบูชา แต่พระคุณบิดา มารดา ครอบครัวทรงไทย มอบเป็นกตัญญูทดเวทิตาแต่ครูบาอาจารย์ที่อบรมสั่งสอนให้ คำแนะนำ ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

เสาวณีย์ ทรงไทย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและที่มาของวิจัย.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	8
ขอบเขตการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	13
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	13
ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	15
แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	17

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 .....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ .....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ .....	49
สรุป.....	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	52
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	52
ระเบียบวิธีการวิจัย .....	53
แผนแบบการวิจัย .....	53
ประชากร .....	53
กลุ่มตัวอย่าง .....	54
ผู้ให้ข้อมูล .....	54
ตัวแปรที่ศึกษา.....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	56
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ .....	58
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล .....	59
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	60
สรุป.....	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	63
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	63
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 .....	63

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 .....	63
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	81
สรุปผลการวิจัย.....	81
การอภิปรายผล .....	84
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	96
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	96
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	97
รายการอ้างอิง .....	98
ภาคผนวก.....	102
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ วิจัยผลการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (IOC).....	103
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย .....	114
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย.....	119
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2” .....	123
ภาคผนวก จ หนังสือหนังสือขอความอนุเคราะห์ และรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	130
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง.....	133
ประวัติผู้เขียน.....	138

## สารบัญตาราง

### หน้า

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของบุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock).....	35
ตารางที่ 2 ข้อมูลสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2.....	45
ตารางที่ 3 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนในอำเภอลาดบัว หลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2.....	54
ตารางที่ 4 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	64
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยภาพรวม .....	66
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ .....	67
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านจินตนาการ.....	68
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น.....	70
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านแรงจูงใจ.....	71
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา .....	73

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2..... 75



## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย .....	10
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย .....	11
แผนภูมิที่ 3 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของตูบริน .....	25



## บทที่ 1

### บทนำ

ในปัจจุบัน โลกและสังคมกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและเศรษฐกิจที่มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้ทุกภาคส่วนของสังคมต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในระบบการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเริ่มต้นจากการศึกษาและการฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการเติบโตของเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม<sup>1</sup> ทั้งนี้ประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ คุณภาพและสมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีต้องการการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในทุกกระดับ ซึ่งรวมถึงการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน นอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงสื่อและกระบวนการเรียนรู้เป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งท้ายที่สุด<sup>2</sup>

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า การพัฒนาคนในทุกช่วงวัยจะต้องมีการเสริมสร้างทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายที่เกิดขึ้นในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับบริบทของยุคปัจจุบัน การพัฒนาผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นหนึ่งในเป้าหมายสำคัญในแผนพัฒนาฯ นี้ เพราะผู้นำที่มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสจากปัญหา สามารถคิดและสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ รวมถึงนำพาทีมงานหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จะช่วยให้ประเทศมี

---

<sup>1</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579** (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2561), 7–8.

<sup>2</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580** (กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒน์, 2561), 23–25.

การพัฒนาอย่างยั่งยืน<sup>3</sup> เนื่องมาจากระบบการศึกษาไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความท้าทายที่ต้องจัดการเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ครู นักเรียน และผู้นำทางการศึกษาในอนาคต จึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวเข้าสู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน และมาใช้ในระบบการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงยังคงมีความไม่เสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึงของประเทศ โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร<sup>4</sup> ผู้นำจึงเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทในการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรและสังคมไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ผู้นำที่มีศักยภาพสูง ไม่เพียงแต่จะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม แต่ยังต้องมีพลังและความสามารถในการนำพองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าในทิศทางที่ถูกต้องหนึ่งในคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำคือความสามารถในการปรับตัวและคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี หรือสิ่งแวดล้อม ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถนำองค์กรไปในทิศทางใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่จากผลงานวิจัยของมูลนิธิเอเชีย (The Asia Foundation) ระบุว่า แม้จะมีความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนมากยังขาดความสามารถในการขับเคลื่อนวิชาการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และความคาดหวังของชุมชนท้องถิ่น การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารยังไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถพัฒนานวัตกรรมหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับโรงเรียนได้อย่างแท้จริง<sup>5</sup> ปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการส่งเสริมและพัฒนาผู้นำสถานศึกษายุคใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อบริบทของการเรียนรู้ในโลกยุคดิจิทัล การเป็นผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานและเป็นแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน

<sup>3</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566–2570** (กรุงเทพฯ: สภาพัฒน์, 2565), 30–31.

<sup>4</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580** (กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒน์, 2561), 48–49.

<sup>5</sup> มูลนิธิเอเชีย, **การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย: ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นกลองตำระหว่างนโยบายระดับชาติและนักเรียนในห้องเรียน**, Asia Foundation, 25 มกราคม 2566, เข้าถึงจาก 23 พฤษภาคม 2568, จาก <https://asiafoundation.org/education-reform-in-thailand>.

โดยผู้นำถือเป็นสัญลักษณ์และตัวแทนขององค์กรที่ทุกคนมองหา การมีคุณภาพและคุณลักษณะที่เหมาะสมของผู้นำจะส่งผลต่อวิธีปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ๆ ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ เมื่อทุกองค์กรมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้อย่างดี จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันและเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนำมาซึ่งความสุขและความเจริญในทุกภาคส่วนของสังคม ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการสร้างอนาคตที่ดีและยั่งยืนขององค์กรและสังคมในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบัน

### ความสำคัญและที่มาของวิจัย

ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2580) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะสูง และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้เป้าหมายสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง 2) การจัดบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม 3) การพัฒนาระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถอย่างเต็มที่ 4) การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่า และ 5) การพัฒนาระบบการศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทที่เป็นพลวัต เป้าหมายเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจของประเทศไทยในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืน โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ซึ่งมีบทบาทเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างทุนมนุษย์ผ่านระบบที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย ไม่ว่าจะในระดับใดของการศึกษา การจัดการศึกษาล้วนได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกัน เช่น สภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบการศึกษาต้องปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา นอกจากนี้ การศึกษายังเป็นพื้นฐานของศักยภาพการแข่งขันระดับประเทศ ท่ามกลางเศรษฐกิจและสังคมโลกที่มีความพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงมุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาเพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับชาติ ภูมิภาค และระดับโลก โดยควบคู่ไปกับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ความเป็นชาติ สำหรับประเทศไทย การขับเคลื่อนการศึกษาในทศวรรษปัจจุบันจึงมุ่งเน้นการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการวิจัย เพื่อสร้าง

โอกาสในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต และสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่นำไปสู่การเพิ่มพูนปัญญาอย่างต่อเนื่อง<sup>6</sup>

ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านคุณภาพของผู้เรียน ระบบบริหารจัดการภายใน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนโดยรอบ โดยบทบาทของผู้บริหารมิได้จำกัดอยู่เพียงการบริหารจัดการเท่านั้น หากแต่ยังรวมถึงการเป็นผู้นำที่สามารถส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กร ผ่านการสร้างค่านิยมร่วม การยึดมั่นในจริยธรรม<sup>7</sup> และการแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านจรรยาบรรณและความเป็นมืออาชีพ ภาวะผู้นำในบริบทของสถานศึกษาจึงต้องผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้บริหารไม่เพียงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองเห็นภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน หากแต่ยังต้องมี ความสามารถในการสร้างจินตนาการ ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ เพื่อคิดค้นแนวทางหรือรูปแบบใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของโลกในศตวรรษที่ 21 ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารยังต้องมีทักษะในการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง มีความสามารถในการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ มีเหตุผลรองรับการตัดสินใจ และสามารถประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างรอบด้านควบคู่ไปกับการมี ความยืดหยุ่น และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร เมื่อพิจารณาจากคุณลักษณะและบทบาทดังกล่าว จะเห็นได้ว่าแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบัน คือ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” (Creative Leadership) ซึ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา การจูงใจบุคลากร การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง และการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างมีพลัง ภาวะผู้นำลักษณะนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครู บุคลากร และผู้เรียน ในการพัฒนาไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างยั่งยืนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อสถานศึกษาอย่างยิ่ง ต่อขับเคลื่อนสถานศึกษา และการเตรียมความพร้อมรับมือสู่การจัดการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และนำบุคลากรไปสู่เป้าหมายอย่างมีวิสัยทัศน์ ด้วยจินตนาการและความยืดหยุ่น ผ่าน

<sup>6</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579** (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2560), 2-11.

<sup>7</sup> Michael Fullan, **Leading in a Culture of Change**, 2nd ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2020), 19.

วิธีการใหม่ ๆ ที่มีลักษณะท้าทายและสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการในยุคใหม่ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีทั้งความสามารถในการ "สร้างสรรค์" (Create) และ "ผลิต" (Produce) สิ่งใหม่ ๆ ควบคู่กันไป โดยภาวะผู้นำในลักษณะนี้ควร ถูกพัฒนาให้ต่อเนื่อง ผ่านการศึกษาและวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการ<sup>8</sup> ผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์จินตนาการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะช่วยสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ สร้างนวัตกรรม แนวคิด ใหม่ ๆ เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหา วิธีการที่จะพัฒนาการทำงาน และสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงานได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรได้เปิดโลกทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำไปแก้ปัญหา รับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาองค์กรไปในทางที่ดีได้ในอนาคต

### ปัญหาของการวิจัย

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาสและอุปสรรค โดยวิเคราะห์แบบ C-PEST วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็งและจุดอ่อน โดยวิเคราะห์แบบ 7S และการวิเคราะห์สภาพองค์กรทางการศึกษา (SWOT Analysis) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 กล่าวถึงจุดอ่อน (Weakness) ได้แก่ 1) การปรับโครงสร้างของหน่วยงาน ทำให้บุคลากรบางตำแหน่งปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับความสามารถเฉพาะของบุคคล ทำให้ไม่สามารถตอบสนองผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้ 2) โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียน บุคลากรน้อย งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 3) ครูมีภาระงานอื่น นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างเต็มที่ 4) การสรรหา บุคลากรทดแทน มีความล่าช้าต่อความต้องการจำเป็น 5) ครูบางคนไม่สามารถจัดกระบวนการเรียน การสอน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และตัวชี้วัด 6) กระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้เรียนมีทักษะใน ศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มที่ 7) การสั่งงานที่ไม่ชัดเจน และการติดตามงานที่ล่าช้าของหน่วยงานอื่น

<sup>8</sup> ไพฑูรย์ สีนลรัตน์, ผู้นำเชิงสร้างสรรค์: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 75-76.

และหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้เพิ่มภาระงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่<sup>9</sup> จะเห็นได้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมีความท้าทายรอบด้าน ทั้งในเชิงโครงสร้างองค์กร การจัดสรรทรัพยากร คุณภาพบุคลากร และรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ไม่ตอบสนองต่อทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มที่ ดังที่ปรากฏในรายงานวิเคราะห์สภาพองค์กรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งชี้ให้เห็นจุดอ่อนสำคัญในหลายประเด็น เช่น ความไม่สอดคล้องของโครงสร้างตำแหน่งงานกับความสามารถของบุคลากร การขาดแคลนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารงบประมาณที่ไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนที่ยังขาดความยืดหยุ่นและทันสมัย รวมถึงระบบติดตามประเมินผลที่ไม่ชัดเจนและซ้ำซ้อน ปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน แต่ยังสะท้อนถึงปัญหาเชิงระบบ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริหารจัดการทางการศึกษา สถานศึกษาในกลุ่มอำเภอลาดบัวหลวง ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 กำลังเผชิญกับสภาพปัญหาต่าง ๆ หลายด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาจากสภาพปัญหาดังกล่าว ซึ่งจากสภาพปัญหาที่ปรากฏในการวิเคราะห์สภาพองค์กรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่าจุดอ่อนหลายประการมิได้สะท้อนเพียงข้อจำกัดของหน่วยงานต้นสังกัดเพียงเท่านั้น หากแต่ยังสะท้อนถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาในหลายมิติ ได้แก่ การปรับโครงสร้างองค์กรที่ทำให้บุคลากรบางตำแหน่งไม่สอดคล้องกับความสามารถเฉพาะด้าน สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารยังขาดวิสัยทัศน์ในการมองภาพรวมและการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างรอบด้าน เพราะวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร วางโครงสร้างงานที่สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร และจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม การขาดวิสัยทัศน์ทำให้เกิดความไม่ลงตัวระหว่างตำแหน่งงานกับความสามารถของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ รวมถึงปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีนักเรียนและบุคลากรน้อย งบประมาณไม่เพียงพอ และการสรรหาครูทดแทนที่ล่าช้า สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดในด้านสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการแสวงหาทรัพยากรจากเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อมาช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้บริหารยังขาดทักษะในการแก้ปัญหา ที่ไม่สามารถประยุกต์ใช้สื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อในการแก้ปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา และครูที่ต้องรับภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอน ประกอบกับไม่สามารถ

<sup>9</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 ปี พ.ศ.2566–2570** (นครปฐม: กลุ่มนโยบายและแผน สพป.อย.2, 2566), 29.

ใช้เทคโนโลยี หรือสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนได้ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการวางแผนลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของครู และไม่สามารถ พัฒนาระบบการอบรมหรือส่งเสริมศักยภาพครูได้อย่างทั่วถึง ปัญหาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจน ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการในหลายด้าน จึงควรได้รับการส่งเสริม พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นความสามารถในการชี้แนะ ชักจูง และโน้มน้าวให้ บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งจากปัญหาข้างต้น จำเป็นที่ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำที่ไม่ได้ยึดติดกับรูปแบบเดิม แต่สามารถคิดริเริ่ม ปรับตัว และจัดการกับ ข้อจำกัดต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งก็คือ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” (Creative Leadership) ภาวะผู้นำลักษณะนี้ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ ปัญหาและออกแบบแนวทางการแก้ไขที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารที่มี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถปรับโครงสร้างการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร แสวงหาทรัพยากรจากเครือข่ายภายนอกเพื่อชดเชยข้อจำกัดด้านงบประมาณ รวมทั้งสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาศักยภาพครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยและเน้นทักษะผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21

จากประเด็นความสำคัญและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เพื่อจะได้นำผลงานวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับ ผู้อำนวยการในการพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลจากงานวิจัยนี้ยังเป็นประโยชน์แก่ หน่วยงานอื่น ๆ อีกด้วย

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
2. เพื่อทราบแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอ ลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นอย่างไร

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นพหุแนวทาง

### ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบของลูเนนเบอร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายของการวิจัย ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าองค์กรระบบเปิด ประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับ สิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งระบบจะเปิดรับปัจจัยนำเข้า (inputs) กระบวนการ (transformation process) ที่เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (outputs) และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อการปรับปรุงและ พัฒนา ซึ่งในระบบของการบริหารจัดการศึกษานั้น ด้านปัจจัยนำเข้า (inputs) คือ นโยบายทางการศึกษา บุคลากร ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการ (transformation process) คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศการศึกษา

ด้านผลผลิต (outputs) คือ การจัดการศึกษาได้มาตรฐานการศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เป็นต้น<sup>10</sup>

สำหรับปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในยุคศตวรรษปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารและบุคคลในองค์กรทางการศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบใหม่ที่เรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ โรบินสัน (Robinson) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความยืดหยุ่น 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การทำงานเป็นทีม 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล<sup>11</sup> แคสส์ และ คลอเดต (Casse and Claudel) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) จินตนาการ (Imagination) 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility)<sup>12</sup> ชาราลัมพอส และคณะ (Charalampos Olga and Ronit) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กำหนดแนวคิดได้ 3 ประการ คือ 1) อำนวยความสะดวก (Facilitating) 2) การกำกับ (Directing) 3) การบูรณาการ (Integrating)<sup>13</sup> จักรกฤษณ์ โปตาพล กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) จินตนาการ 3) ยืดหยุ่น 4) กระจายอำนาจ 5) สร้างผู้นำ<sup>14</sup> ปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 องค์ประกอบได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 4) แรงจูงใจ (Motivation) และ 5) การแก้ปัญหา

<sup>10</sup> Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts and Practices**, 7 ed. (California: SAGE Publications, 2022), 25.

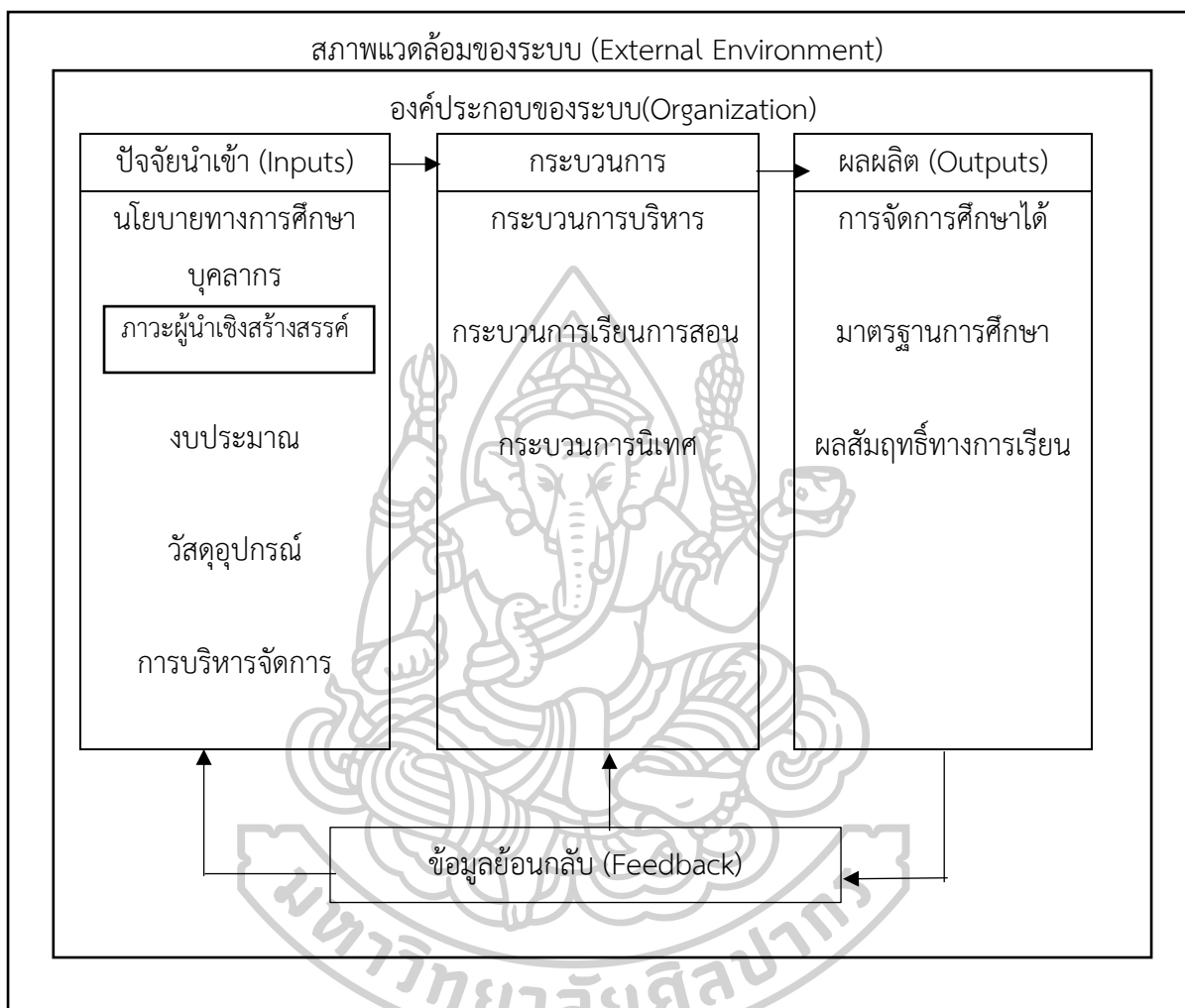
<sup>11</sup> Ken Robinson, **The Principles of Creative Leadership** (New York: McGraw-Hill, 2007), 45.

<sup>12</sup> Pierre Casse and Philip G. Claudel, **Philosophy for Creative Leadership: How Philosophy Can Turn People into More Effective Leaders** (n.p.: n.p., 2007), 231-260.

<sup>13</sup> Charalampos Mainemelis and others, **Creative Leadership Contexts and Prospects** (New York: Taylor & Francis Group, 2019), 3-6.

<sup>14</sup> จักรกฤษณ์ โปตาพล, “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: ผู้นำในยุค Disruptive,” **วารสารวิจัยศรีล้านช้าง** 1, 3 (ตุลาคม-ธันวาคม 2564) 39-42.

(Problem Solving)<sup>15</sup> จากแนวคิดและขอบข่ายทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำเสนอ เป็น กรอบแนวคิด ตามที่แสดงในแผนภูมิที่ 1



### แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts and Practices**, 7 ed. (California: SAGE Publications, 2022), 25.

: Gerard J. Puccio, Marie Mance, and Mary C. Murdock, **Creative Leadership: Skills That Drive Change** (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2011), 19-22.

<sup>15</sup> Gerard J. Puccio, Marie Mance, and Mary C. Murdock, **Creative Leadership: Skills That Drive Change** (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2011), 19-22.

## ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ในครั้งนี้เป็นไปเพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานในโรงเรียน อำเภอลาดบัวหลวงให้เหมาะสม ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปโดยสัมฤทธิ์ผล ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยมุ่งศึกษาตามกรอบแนวคิดของปูชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ด็อก (Puccio, Mance and Murdock) ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) ที่เน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ประกอบกับทักษะการนำองค์กร เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความซับซ้อนของปัญหาในบริบทสมัยใหม่ ซึ่งเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 5 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) แรงจูงใจ (Motivation) และการแก้ปัญหา (Problem Solving) โดยแสดงในแผนภูมิต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
1) วิสัยทัศน์ (Vision)
2) จินตนาการ (Imagination)
3) ความยืดหยุ่น (Flexibility)
4) แรงจูงใจ (Motivation)
5) การแก้ปัญหา (Problem Solving)

## แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Gerard J. Puccio, Marie Mance, and Mary C. Murdock, **Creative Leadership: Skills That Drive Change** (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc., 2011), 12–15.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำไว้ดังนี้

**ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์** หมายถึง ความสามารถในการจูงใจและนำผู้อื่นอย่างมีจินตนาการ ใช้ทักษะการสื่อสารและประสานงานกับผู้อื่นที่มีมุมมองหลากหลาย รวมถึงใช้บทบาทอิทธิพลผ่านการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในองค์กร พร้อมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการทดลองสิ่งใหม่ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสาร อีกทั้งยังมีความสามารถในการปรับตัว รวมถึงปรับกระบวนการทำงานให้เรียบง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่น สอดรับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) จินตนาการ 3) ความยืดหยุ่น 4) แรงจูงใจ 5) การแก้ปัญหา

**สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2** หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่อยู่ในอำเภอลาดบัวหลวง ที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 จนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 และ ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 (โรงเรียนขยายโอกาส) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 25 โรงเรียน



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งมีแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

#### ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

##### ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แฮร์ริส (Harris) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความเกี่ยวข้องกับการสื่อสารและประสานงานกับผู้คนที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องและแตกต่างกัน ซึ่งกระบวนการนี้ต้องอาศัยทั้งเวลาและโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างกันอาจเป็นจุดเริ่มต้นของแนวคิดสร้างสรรค์มากกว่าการเห็นพ้องต้องกันเสมอไป แม้จะไม่ใช่ง่าย แต่ผู้นำจำเป็นต้องกล้าที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิดแบบเดิม พร้อมเปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ที่อาจนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร ทั้งในด้านความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งควรเกิดขึ้นในทุกระดับและทุกบริบทขององค์กร ทั้งนี้ การมีภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น ปราศจากการยึดติดกับกรอบความคิดเดิม จะช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม แนวทางใหม่ ๆ และการรับมือกับความท้าทายได้ดียิ่งขึ้น มากกว่าการยึดอยู่กับสภาพแวดล้อมเดิมที่ไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง<sup>16</sup>

สโตล และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า เป็นกระบวนการตอบสนองอย่างมีจินตนาการ โดยอาศัยการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการพิจารณาอย่างรอบคอบในแต่ละสถานการณ์และประเด็นที่มีความท้าทาย ภาวะผู้นำลักษณะนี้เกี่ยวข้องกับการมอง การคิด และการกระทำในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากแนวทางเดิม ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อเปิดโอกาส ใหม่ ๆ ให้แก่ทุกคนที่เกี่ยวข้องในองค์กรหรือระบบงาน นอกจากนี้ ผู้นำเชิง

<sup>16</sup> Alma Harris, "Creative leadership: Developing future leaders," *Management in Education* 23, 1 (2009), 9-11.

สร้างสรรค์ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในองค์กร<sup>17</sup>

ปูชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ด็อก (Puccio, Mance and Murdock) ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) ว่าเป็นความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ ด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ โดยผู้นำในลักษณะจะประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จินตนาการในการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ความยืดหยุ่นทางความคิดในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ พร้อมทั้งมี การสร้างแรงจูงใจที่ผลักดันให้ลงมือทำอย่างมุ่งมั่น และมีทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สามารถคิดอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์สถานการณ์ และเลือกแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กร<sup>18</sup>

เดลเลีย โบสิโอก (Delia Bosio) ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ การมองสถานการณ์จากหลากหลายมุมมอง และความมุ่งมั่นที่จะยอมรับความเสี่ยงผ่านการนำนวัตกรรมหรือความคิดใหม่ ๆ มาใช้ ซึ่งลักษณะเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร<sup>19</sup>

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ และคณะ ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นมีความจำกัดความที่ หลากหลาย ขึ้นอยู่กับขอบเขตของเนื้อหา มุมมอง ทศนคติ และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยสามารถจำแนกแนวคิดออกเป็นสองกลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มแรก มองว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนบุคคลไปสู่อนาคตที่ไม่ซ้ำเดิม ผ่านกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างจากสิ่งที่เคยมีอยู่ โดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ มีการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และตอบสนองต่อสถานการณ์หรือปัญหาท้าทายด้วยจินตนาการ ทั้งยังต้องสร้างบรรยากาศ หรือสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้อื่นในองค์กร กลุ่มที่สอง มุ่งเน้นไปที่บทบาทของผู้นำในด้านการสื่อสารและการประสานงานกับผู้คนที่มีมุมมองหลากหลาย ไม่ว่าจะเห็นพ้องหรือขัดแย้งกัน เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมหรือกระบวนการใหม่ ๆ อย่างสมดุล ระหว่างการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วกับการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทั้งในสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและสิ่งที่กำลังจะเกิด

<sup>17</sup> Louise Stoll and Julie Temperley, "Creative Leadership: A Challenge of Our Times," **School Leadership and Management** 29, 1 (2009): 63-76.

<sup>18</sup> Gerard J. Puccio, Marie Mance, and Mary C. Murdock, **Creative Leadership: Skills That Drive Change** (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2011), 4-6.

<sup>19</sup> Delia Bosio, **Leadership styles and creativity**. Online Journal of Applied Knowledge Management. Volume 1, Issue2, 2013.

จากการบูรณาการแนวคิดของทั้งสองกลุ่ม จึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถเฉพาะตัวของผู้นำในการจูงใจและนำพาผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น และจินตนาการ โดยใช้แนวทางใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และพร้อมเผชิญกับความท้าทาย<sup>20</sup>

จักรกฤษณ์ โปตาพล อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้บทบาทของตนอย่างมีอิทธิพล ผ่านการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในองค์กร พร้อมสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น สนับสนุน และให้คำแนะนำเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และร่วมมือกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยยึดมั่นในความคาดหวังอย่างมีเหตุผล ภายใต้อิทธิพลของความยืดหยุ่น และความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือซับซ้อน รวมทั้งสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริหารได้อย่างเหมาะสม<sup>21</sup>

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจและนำผู้อื่นอย่างมีจินตนาการ ใช้ทักษะการสื่อสารและประสานงานกับผู้อื่นที่มีมุมมองหลากหลาย รวมถึงใช้บทบาทอิทธิพลผ่านการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในองค์กร พร้อมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการทดลองสิ่งใหม่ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสาร อีกทั้งยังมีความสามารถในการปรับตัว รวมถึงปรับกระบวนการทำงานให้เรียบง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่น สอดรับกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

### ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีความรอบรู้และสามารถประเมินสถานการณ์ได้อย่างมีไหวพริบ พร้อมทั้งสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหรือประเด็นที่กำลังเผชิญอยู่ได้อย่างแม่นยำ การแก้ไขปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ การมีเขาวนปัญญาช่วยเสริมสร้างความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ตลอดจนทำให้ผู้นำมีความคล่องแคล่วและสามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจอย่างรวดเร็วได้ดี ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์สามารถจัดการกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดมั่นในความถูกต้องและพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับอุปสรรค ด้วยความมุ่งมั่นและ

<sup>20</sup> กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ จักรกฤษณ์ โปตาพล และวิไลพรรณ เสรีวัฒน์, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต (ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, 2556), 36.

<sup>21</sup> จักรกฤษณ์ โปตาพล, “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: ผู้นำในยุค Disruptive,” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน 2, 1 (มกราคม-เมษายน 2564) 16.

ความจริงใจ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงาน มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

สโตลล์ และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการมีปฏิกริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและความท้าทาย<sup>22</sup>

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ และคณะ กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่า ในทุกยุคทุกสมัยจะมีผู้นำเกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งผู้นำที่แสดงออกถึงการนำสิ่งที่ดีงามมีคุณค่า และทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเรียกว่า เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งในปัจจุบันนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจ และศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีการซับซ้อนมากขึ้น<sup>23</sup>

จินดารัตน์ โพธิ์นอก กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การสร้างทีมงาน การฟัง การตัดสินใจอย่างมีอิสระ และความรู้ในการธำรงรักษาบุคลากร องค์กรสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ ด้วยการให้บุคคลมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ดำเนินการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคคลมีเวลาในการคิดแก้ปัญหา ชักชวนให้ทำสิ่งที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา<sup>24</sup>

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการเพื่อฝ่าวงล้อมและขยายขอบเขตของการมองปัญหาทะลวงไปจากแนวทางแบบเดิม ๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหา สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนในอนาคต<sup>25</sup>

<sup>22</sup> Louise Stoll and Julie Temperley, J. Creative leadership: A challenge of our times, accessed February 12, 2025, available from [https://www.academia.edu/8634471/Creative\\_Leadership\\_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์](https://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์).

<sup>23</sup> กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ จักรกฤษณ์ โปตาพล และวิไลพรณ์ เสรีวัฒน์, **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต** (ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, 2556), 95.

<sup>24</sup> จินดารัตน์ โพธิ์นอก, “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์,” **เดลินิวส์** (23 สิงหาคม 2561): 23.

<sup>25</sup> ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, เข้าถึงเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2568, เข้าถึงได้จาก [https://www.academia.edu/8634471/Creative\\_Leadership\\_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์](https://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์).

จากความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของนักวิชาการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานและองค์กร โดยสามารถกำหนดทิศทางการประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้อย่างมีนัยสำคัญ เป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารควรมีอย่างยิ่ง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เปิดกว้างและมีความร่วมมือ ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงาน ส่งผลให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

### **แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์**

นักวิชาการได้ให้ความสนใจศึกษาภาวะผู้นำที่สามารถส่งเสริมประสิทธิผลขององค์กรมาอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาหลายทศวรรษ โดยในระยะแรกให้ความสำคัญกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นการค้นหาคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลหนึ่งสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต่อมาได้มีการพัฒนาเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) ซึ่งให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตามจนกระทั่งปลายทศวรรษที่ 1960 ได้มีการเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership) โดยพิจารณาปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการเป็นผู้นำ เช่น บุคลิกภาพของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ ตลอดจนบริบทของสถานการณ์ ต่อมาในช่วงกลางทศวรรษ 1970 แนวคิดด้านภาวะผู้นำได้เข้าสู่กระบวนทัศน์เชิงบูรณาการ (Integrative Paradigm) ซึ่งเป็นความพยายามในการหลอมรวมทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรม และสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายถึงพลวัตความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา บารมี (Charismatic Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และ ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership) อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนในยุคต้นของศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศและผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ ได้สร้างแรงกดดันใหม่ต่อการบริหารจัดการองค์กร ทำให้แนวทางภาวะผู้นำในรูปแบบเดิมอาจไม่ตอบสนองต่อความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเกิดความตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใหม่ที่มีความชัดเจน และสามารถตอบสนองต่อบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างสร้างสรรค์ นั่นคือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยอาศัยแนวคิดของนักวิชาการสองกลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มแรก มุ่งเน้นในมิติของ "การนำ" (Leading) โดยให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเป็นความสามารถในการชี้นำผู้อื่นด้วยแนวทางใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อให้เกิดนวัตกรรม แนวคิด หรือแนวทางการทำงานที่สร้างสรรค์ และสอดคล้องกับ

การเปลี่ยนแปลง กลุ่มที่สอง ให้ความสำคัญกับ "การประสานงาน" (Connecting) โดยนิยามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเป็นความสามารถในการประสานงานระหว่างบุคคล เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม ส่งเสริมแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการพัฒนาร่วมกันในองค์กร<sup>26</sup>

### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรบินสัน (Robinson)

โรบินสัน (Robinson) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ให้โอกาส และสร้างบริบทที่เอื้อต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ ซึ่งไม่ใช่แค่การมีวิสัยทัศน์แล้วออกคำสั่ง แต่คือการสร้างเงื่อนไขที่ทำให้ผู้อื่นสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำในยุคปัจจุบันไม่สามารถยึดติดอยู่กับรูปแบบการนำแบบดั้งเดิมที่เน้นคำสั่ง การควบคุม หรือโครงสร้างแน่นอนหน้าอีกต่อไป แต่ต้องพัฒนารูปแบบการนำที่ส่งเสริมการคิดอย่างอิสระ การร่วมมือ และการสร้างคุณค่าใหม่อย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงหมายถึงการเป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในทางบวก นอกจากนี้โรบินสัน (Robinson) ได้เสนอหลักการพื้นฐาน 5 ประการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision): ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน ไม่ใช่เพียงการตั้งเป้าหมาย แต่เป็นการทำให้ทุกคนรู้สึกมีส่วนร่วมกับทิศทางขององค์กร 2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ (Fostering a Creative Climate) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมุ่งเน้นไปที่การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อการทดลองและความล้มเหลว ไม่ใช่สภาพแวดล้อมที่กลัวความผิดพลาด แต่เป็นพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และลองสิ่งใหม่ ๆ 3) การสนับสนุนความหลากหลายทางความคิด (Encouraging Diversity of Thought) ความคิดสร้างสรรค์มักเกิดจากมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำต้องสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นจากทุกระดับ ไม่ว่าจะมาจากประสบการณ์ วัฒนธรรม หรือมุมมองที่ต่างกัน 4) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องไม่ยึดติดกับความรู้หรือวิธีคิดแบบเดิม ๆ แต่ต้องเปิดรับการเรียนรู้ใหม่ ๆ ตลอดเวลา และส่งเสริมให้ผู้อื่นพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง 5) การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Empowerment and Responsibility) แทนที่จะควบคุมทุกสิ่ง ผู้นำควรปล่อยให้สมาชิกในทีมมีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตนเอง พร้อมกับรับผิดชอบในผลลัพธ์ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเติบโตทั้งส่วนบุคคลและในระดับองค์กร โรบินสันยังเน้นย้ำว่า ภาวะ

<sup>26</sup> สมชาย รุ่งเรืองและธีระวัฒน์ จันทิก, “รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์,” *Veridian E-Journal, Silpakorn University* 10,1 (มกราคม – เมษายน 2560): 32-33.

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่ใช่เพียงบทบาทของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แต่สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกระดับขององค์กร เพราะทุกคนมีศักยภาพในการเป็นผู้นำเมื่อได้รับโอกาสในการแสดงออก ความสามารถในการจุดประกายความคิดใหม่ ๆ การฟังอย่างลึกซึ้ง และการเคารพต่อคุณค่าของแต่ละบุคคล เป็นสิ่งที่ทำให้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างและทรงพลัง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นการนำพาองค์กรและผู้คนไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกด้วยพลังของความคิดสร้างสรรค์ การร่วมมือ และการเคารพความหลากหลาย ผู้นำที่สามารถสร้างบรรยากาศเช่นนี้ได้ คือผู้นำที่สามารถเตรียมองค์กรให้พร้อมรับมือกับความท้าทายของโลกในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง โรบินสัน(Robinson) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความสามารถในการมองเห็นอนาคตที่ต้องการสร้างขึ้น และการสื่อสารภาพนั้นอย่างชัดเจนและเป็นแรงบันดาลใจ โรบินสัน(Robinson) เชื่อว่าวิสัยทัศน์คือองค์ประกอบพื้นฐานของภาวะผู้นำที่มีความหมาย ไม่ใช่แค่การตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่เป็นการตั้งคำถามว่าเราต้องการโลกแบบไหน หรือเราต้องการให้องค์กรนี้มีความหมายอย่างไรกับผู้คน ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องสามารถถ่ายทอดภาพอนาคตที่ทุกคน “รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน” ไม่ใช่แค่เข้าใจ แต่รู้สึกมีส่วนร่วมในภาพนั้น วิสัยทัศน์ในแนวคิดของโรบินสัน เชื่อมโยงกับความเชื่อในศักยภาพมนุษย์ และการสร้างโอกาสให้ทุกคนได้ “เบ่งบาน” ตามพรสวรรค์ของตน

2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถในการปรับตัว เปิดรับความเปลี่ยนแปลง และไม่ยึดติดกับโครงสร้างหรือกรอบความคิดแบบตายตัว โรบินสันวิจารณ์ระบบการศึกษาและองค์กรแบบดั้งเดิมที่ “แข็งตัว” และต้านทานการเปลี่ยนแปลง เขาเสนอว่าผู้นำยุคใหม่ต้องมี “จิตวิญญาณของนักทดลอง” กล้าทดลองวิธีใหม่ และพร้อมยอมรับว่าความผิดพลาดคือส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ ผู้นำที่ยืดหยุ่น จะไม่มองการเปลี่ยนแปลงเป็นภัยแต่เป็นโอกาสในการค้นพบวิธีที่ดีกว่า ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมและการอยู่รอดในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

3) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นความสามารถในการคิดนอกกรอบ มองเห็นความเป็นไปได้ใหม่ ๆ และกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดสร้างสรรค์ด้วย โรบินสันคือหนึ่งในนักคิดที่ผลักดันแนวคิดที่ว่าความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่ความสามารถพิเศษ แต่เป็นคุณสมบัติพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน ดังนั้น ภาวะผู้นำที่ดีต้องไม่เพียงแต่มีความคิดสร้างสรรค์ในตัวเอง แต่ยังต้อง สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่กระตุ้นให้ผู้อื่นกล้าคิด กล้าสร้าง และกล้าลองสิ่งใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ไม่จำเป็นต้องหมายถึง “ความแปลก” หรือ “ศิลปะ” เสมอไป แต่คือการแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาด

4) การทำงานเป็นทีม (Collaboration) เป็นการสร้างความร่วมมือที่แท้จริง โดยเชื่อมั่นในพลังของกลุ่มมากกว่าความสามารถของคนใดคนหนึ่ง โรบินสันให้ความสำคัญกับความร่วมมือมากกว่า

การแข่งขัน โดยมองว่าองค์กรหรือห้องเรียนที่เน้นความร่วมมือ จะส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมได้ดีกว่าการแข่งขันแบบแย่งชิง ผู้นำจึงควรเป็น “ผู้อำนวยความสะดวก (facilitator)” มากกว่าเป็น “ผู้สั่งการ” ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องสามารถสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้สมาชิกกลุ่ม เคารพกัน กล้าสื่อสาร และรู้สึกว่าคุณค่า

5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individuality) เป็นการมองเห็นและเคารพในความแตกต่างของแต่ละคน ทั้งด้านความสามารถ ความสนใจ และรูปแบบการเรียนรู้ ระบบที่ดีต้องยืดหยุ่นต่อความหลากหลายของมนุษย์ ไม่ใช่บังคับให้ทุกคนคิดเหมือนกันหรือเดินเส้นทางเดียวกัน ผู้นำที่ดีต้องสามารถปลูกศรัทธาเฉพาะตัวของแต่ละคน และให้พื้นที่ในการเติบโตตามวิถีของเขา ภาวะผู้นำในรูปแบบนี้ ไม่ได้พยายามให้ทุกคนเหมือนกัน แต่เน้นการออกแบบโอกาส ให้คนแต่ละแบบได้แสดงออกเต็มที่ในแบบของตนเอง โรบินสันเชื่อว่าทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ในตนเอง และหน้าที่ของผู้นำคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโต การทดลอง และการเรียนรู้ โดยไม่กลัวความล้มเหลว<sup>27</sup>

### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของแฮร์ริส (Harris)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) ตามแนวคิดของแฮร์ริส (Harris) เป็นกรอบแนวคิดภาวะผู้นำที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ การเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร โดยมีความเชื่อว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงมีได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของอำนาจในการสั่งการหรือควบคุม แต่คือความสามารถในการส่งเสริมศักยภาพของผู้อื่น และการสร้างบริบทที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเติบโตไปพร้อมกันทั้งองค์กร ผู้นำไม่ควรยึดติดในกรอบความคิดหรือโครงสร้างแบบเดิมที่เน้นลำดับขั้นอีกต่อไป เพราะรูปแบบเช่นนั้นกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการริเริ่มนวัตกรรม การพัฒนา และการปรับตัว ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงต้องมีลักษณะเปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากสภาพแวดล้อมและบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแฮร์ริส คือการสร้างเงื่อนไขที่เอื้อให้ผู้อื่นสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์และเติบโตได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุม กำหนดเป้าหมาย และวัดผลความสำเร็จในลักษณะเส้นตรง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงต้องกล้าถอยออกจากบทบาท “ผู้ชี้นำ” และเปลี่ยนมาเป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” (facilitator) ที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีบทบาทในการนำร่วมกัน (distributed leadership) แนวทางนี้สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรไม่ควรเกิดขึ้นเพื่อมุ่งเพียงการสร้าง

<sup>27</sup> Ken Robinson, *The Principles of Creative Leadership* (New York: McGraw-Hill, 2007), 40-65.

ความเห็นพ้องต้องกัน หากแต่ควรเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างลึกซึ้ง ซึ่งแม้จะนำไปสู่ความไม่ลงรอยหรือการขัดแย้งในช่วงต้น แต่สามารถเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (collaborative learning) ที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การเรียนรู้เช่นนี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในบริบทที่กดดัน หรือถูกจำกัดด้วยอำนาจแบบแนวดิ่ง หากต้องอาศัยเวลา ความไว้วางใจ และบรรยากาศแห่งการเปิดกว้างทางปัญญา ซึ่งผู้นำมีหน้าที่สำคัญในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมดังกล่าว อีกหนึ่งคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของผู้นำในการเปิดรับความคิดและมุมมองที่แตกต่างจากสิ่งที่ตนคุ้นเคย โดยเฉพาะเมื่อองค์กรกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน ผู้นำจำเป็นต้องกล้าทบทวนวิถีคิดและแนวปฏิบัติเดิม ๆ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ ความกล้าหาญเชิงปัญญา (intellectual courage) นี้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่ไม่ยึดติดกับอดีตหรือความมั่นคงส่วนบุคคล แต่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์โดยรวมขององค์กรและเป้าหมายระยะยาว หนึ่งในแนวคิดที่โดดเด่นภายใต้กรอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ “ภาวะผู้นำที่ไร้อัตตา” (Leadership without ego) ซึ่งสะท้อนถึงภาวะผู้นำที่มีได้ยึดถือสถานะหรือตำแหน่งเป็นสรณะ หากแต่มุ่งปลูกศรัทธาของผู้อื่นและส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรสามารถแสดงบทบาทความเป็นผู้นำได้อย่างเต็มที่ แฮร์ริสเห็นว่าการลดทอนอัตตาเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสร้างความไว้วางใจและวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรที่แท้จริง นอกจากนี้ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังจำเป็นต้องมีความเข้าใจในบริบท (context) ที่องค์กรดำรงอยู่ เพราะแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรม โครงสร้างอำนาจ และแรงกดดันที่แตกต่างกัน การนำแบบเดียวกันไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงต้องมีลักษณะที่ตอบสนองต่อบริบท (context-responsive leadership) มากกว่าการยึดติดกับโมเดลสำเร็จรูปที่นำมาใช้โดยไม่พิจารณาความเหมาะสม การฟัง การสังเกต และการปรับเปลี่ยนแนวทางอย่างยืดหยุ่น จึงเป็นหัวใจสำคัญของผู้นำที่แท้จริง แฮร์ริสให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำไม่ใช่เหตุการณ์เฉพาะกิจ หากแต่เป็นกระบวนการที่ต้องวางรากฐานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในองค์กรที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน ผู้นำควรมีบทบาทในการบ่มเพาะ “ผู้นำรุ่นใหม่” (future leaders) ผ่านการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการให้คำแนะนำ การสะท้อนข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ การเป็นต้นแบบ หรือการสร้างโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองแสดงบทบาทความเป็นผู้นำในสถานการณ์จริง การเรียนรู้ลักษณะนี้ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากห้องอบรมหรือบทเรียนเชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเกิดจากระบบสนับสนุนที่ผู้นำปัจจุบันตั้งใจออกแบบและปลูกฝังให้การนำกระจายไปทั่วทั้งองค์กร ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในมุมมองของแฮร์ริส จึงไม่ใช่เพียงเรื่องของทักษะหรือรูปแบบการบริหารงานเท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนกรอบความคิดของผู้นำอย่างแท้จริง จากการควบคุมสู่การปลดปล่อย จาก การชี้นำสู่การร่วมมือ และจากการยึดตนเองสู่การพัฒนาองค์กรโดยรวม กล่าวคือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือพลังในการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างลึกซึ้ง ผ่านการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความคิด

ใหม่ การเรียนรู้ร่วมกัน และการกระจายบทบาทผู้นำ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่ใช่ผู้มีคำสั่ง แต่คือผู้เปิดพื้นที่ ผู้ยอมถอย และผู้มุ่งมั่นที่จะปลุกพลังผู้อื่นให้สามารถนำรวมกันได้อย่างมีคุณภาพในโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา<sup>28</sup>

### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ สโตล และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley)

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) ที่พัฒนาโดยสโตล และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley) เชื่อว่า “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” เป็น “การนำที่มีเป้าหมาย เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ การกระทำใหม่ และการเรียนรู้ใหม่” (leading with purpose to bring about new thinking, new actions and new learning) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการนำอย่างมีจุดมุ่งหมาย โดยมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกผ่านการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ไม่ใช่เพียงการทำตามแนวทางเดิมหรือเลียนแบบความสำเร็จในอดีตเท่านั้น สโตล และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Purpose) ซึ่งหมายถึงการนำองค์กรด้วยวิสัยทัศน์และคุณค่าที่มีความหมายร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรทุกคนมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกัน 2) ความคิดเชิงความเป็นไปได้ (Possibility Thinking) ผู้นำต้องสามารถตั้งคำถามและจินตนาการถึงทางเลือกใหม่ ๆ เปิดรับความคิดสร้างสรรค์โดยไม่ยึดติดกับข้อจำกัดหรือกรอบเดิม ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “What if?” หรือ “ทำไมไม่ลอง?” ที่มักถูกใช้เป็นเครื่องมือในการขยายขอบเขตของการคิด 3) การทำงานร่วมกัน และสร้างสรรค์ร่วมกัน (Collaboration and Collective Creativity) เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ที่แท้จริงมักเกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่บุคลากรภายในองค์กร และ 4) ความกล้าในการลองผิดลองถูกและเรียนรู้จากความล้มเหลว (Risk-taking and Learning from Failure) ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าลองทำสิ่งใหม่ โดยไม่หวาดกลัวต่อความล้มเหลว แต่ใช้มันเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังมุ่งเน้นให้ผู้นำมีบทบาทเป็น “ผู้นำการเรียนรู้” (Learning Leader) ที่ไม่เพียงแต่บริหารจัดการงานทั่วไป แต่ยังต้องเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ใหม่ และการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์กร นอกจากนี้ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็น “ผู้กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์” (Creative Stimulator) คอยจุดประกายแนวคิด ใหม่ ๆ และเป็น “ผู้เชื่อมโยงเครือข่าย” (Connector) ที่สามารถประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนเชิงระบบ อีกทั้งยังต้องเป็น “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change

<sup>28</sup> Alma Harris, “Creative leadership: Developing future leaders,” Management in Education 23, 1 (2009), 9-11.

Agent) ที่กล้าเผชิญกับความไม่แน่นอนและสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับรูปแบบภาวะผู้นำอื่น เช่น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หรือภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง จะพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เน้นหนักไปที่การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในด้านการคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะในระดับห้องเรียนและชุมชนการเรียนรู้ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการออกแบบแนวทางการเรียนรู้และการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน ดังนั้นตามแนวคิดของสโตน และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงไม่ใช่เพียงแค่การคิดนอกกรอบ หากแต่เป็นการเปลี่ยนกรอบความคิดในการนำองค์กร ให้ก้าวข้ามจากการบริหารจัดการแบบเดิม ๆ ไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างมีระบบและมีความหมาย โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร การเรียนรู้ร่วมกัน และการกล้าทดลองอย่างไม่กลัวความผิดพลาด อันจะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนการเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา และสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุคใหม่<sup>29</sup>

#### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของชาร์ลัมปอส โอลกา และโรนิต (Charalampos, Olga & Ronit)

ชาร์ลัมปอส โอลกา และโรนิต (Charalampos, Olga & Ronit) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) โดยแบ่งออกเป็น 3 บริบทหลัก ได้แก่ 1) การอำนวยความสะดวก (Facilitating) ในบริบทนี้ ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีม โดยการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การทดลองแนวคิดใหม่ ๆ และการยอมรับความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ 2) การกำกับ (Directing) ผู้นำในบริบทนี้มีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ที่ชัดเจน และใช้วิสัยทัศน์นั้นในการกำหนดทิศทางของทีม โดยการถ่ายทอดแนวคิดและแรงบันดาลใจให้กับสมาชิก เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3) การบูรณาการ (Integrating) ในบริบทนี้ ผู้นำมีบทบาทในการเชื่อมโยงและผสานความคิดสร้างสรรค์จากสมาชิกในทีมที่มีความหลากหลาย เพื่อสร้างสรรค์แนวทางหรือผลงานใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าและตอบสนองความต้องการขององค์กรอย่างสร้างสรรค์ แนวคิดทั้งสามประการนี้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับ

---

<sup>29</sup> Louise Stoll and Julie Temperley, "Creative Leadership: A Challenge of Our Times," *School Leadership and Management* 29, 1 (2009): 63-76.

ความคิดริเริ่มเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสามารถในการส่งเสริม บริหาร และหล่อหลอมศักยภาพทางความคิดสร้างสรรค์ของทีมงานให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม<sup>30</sup>

### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของดูบริน (Dubrin)

ดูบริน (Dubrin) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความรู้ (Knowledge) จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา เพราะการแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ในเรื่องนั้น โดยมีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการสังเกตเข้าช่วยความรู้จึงเป็นตัวสร้างหรือกำหนดแนวความคิดและการสรุป รวบรวมความคิด

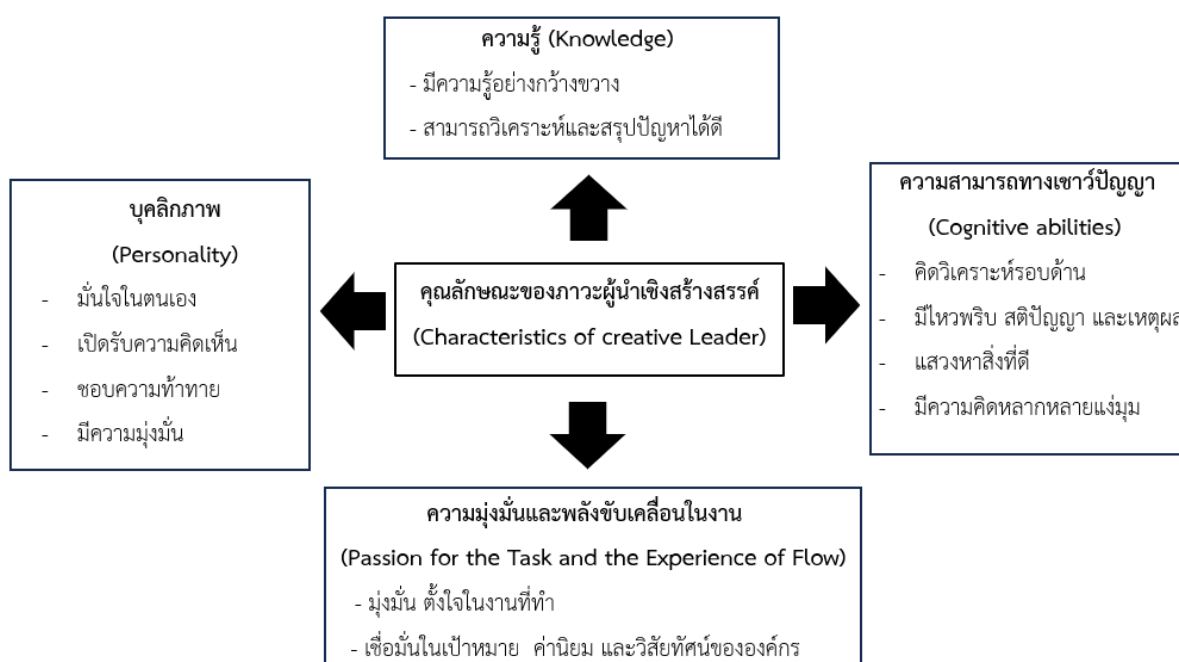
2. มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Cognitive abilities) เป็นการวิเคราะห์อย่างกว้างขวางโดยการรวบรวม ทั้งผลดีและผลเสีย โดยผู้นำต้องเป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญญาและการใช้เหตุผล การมีเชาว์ปัญญา ไหวพริบที่สูงผิดปกติไม่ได้เป็นตัวกำหนดความคิดสร้างสรรค์แต่อย่างใดแต่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ นั้นจะเป็นคนที่คล่องแคล่วและเป็นผู้ที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีคนฉลาด มักเป็นคนที่ต้องการงานเชิงสร้างสรรค์ การเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องเป็นคนที่มีนิสัย อยากรู้อยากเห็นและมักเป็นคนที่เปิดเผยอารมณ์ความรู้สึกของตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้ตัวอย่าง ในกรณีนี้ เช่น เป็นคนที่สามารถคิดสิ่งใดได้ทะลุปรุโปร่งจนพบวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดหรือมักจะคิดวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาเป็นงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

3. มีบุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำที่จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นคนที่มองภาพลักษณ์ ตัวเองในทางที่ดีแต่ไม่ไข่มั่นใจในตัวเองมากจนไม่สนใจคนรอบข้างเพราะความมั่นใจในตัวเอง จะช่วยให้สามารถรับมือกับข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี และสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้อื่นได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นคนที่มีความคิดไม่เหมือนคนอื่นเป็นคนที่ชอบความท้าทาย ความตื่นเต้น ยึดมั่นในสิ่งที่เชื่อว่าเป็นจริงได้และนำไปใช้จริงได้ เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดีซึ่งตรงข้ามกับคนที่ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะสับสนเสมอเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งหรือความคลุมเครือ เป็นต้น ซึ่งนักวิทยาศาสตร์ หลายท่านได้ทำการค้นคว้าพบว่าคุณสมบัติของการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ ยึดถือ ความถูกต้องอยากรู้อยากเห็น มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ฉะนั้น ทุกครั้งที่คนเหล่านี้เผชิญ

<sup>30</sup> Charalampos Mainemelis and others, **Creative Leadership Contexts and Prospects** (New York: Taylor & Francis Group, 2019), 3-6.

ปัญหาพวกเขาจะเชื่อว่าพวกตนมีบางสิ่งที่ซุกซ่อนเก็บไว้ภายในที่จะค้นหาวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาได้

4. ความมุ่งมั่น และพลังขับเคลื่อนในงาน (Passion for the Task and the Experience of Flow) ลักษณะเด่นของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนที่มีต่องานและดังกล่าวทำให้พวกเขากลายเป็นคนที่มีความเข้มแข็ง และมักเป็น นักคิดเชิงสร้างสรรค์ เพราะในอดีตนั้นพวกเขาต้องขบคิด แสวงหาหนทางแก้ไขอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้ เป็นคนยึดมั่นในความคิดของตัวเองอย่างมาก ดังนั้น พฤติกรรมการสร้างสรรค์จึงขึ้นอยู่กับ บุคลิกลักษณะส่วนตัว และสภาพแวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรม องค์กร รักในงานที่ตนทำ เชื่อมมั่นใน เป้าหมาย ค่านิยม และวิสัยทัศน์ขององค์กร อันจะนำไปสู่พฤติกรรมกรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ<sup>31</sup> ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามแนวคิดของดูบริน

ที่มา : Andrew J. Dubrin. **Leadership: Research Finding, Practice, and skills**, 10th ed., (Boston: Cengage, 2022), 281.

<sup>31</sup> Andrew J. Dubrin. **Leadership: Research Finding, Practice, and skills**, 10th ed., (Boston: Cengage, 2022), 279-285.

จากแนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักวิชาการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งและครอบคลุม โดยสามารถใช้ความรู้เหล่านั้นในการวิเคราะห์สถานการณ์ และสรุปแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ความรู้จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำ 2) ความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Cognitive Abilities) ผู้นำที่มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา จะสามารถคิดวิเคราะห์ได้อย่างรอบด้าน มีไหวพริบสติปัญญา และเหตุผลในการตัดสินใจ สามารถแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุด และมีความคิดที่หลากหลาย มองเห็นมุมมองใหม่ ๆ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ช่วยให้ผู้นำสามารถเผชิญและแก้ไขปัญหาคับข้องใจได้อย่างสร้างสรรค์ 3) บุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพของผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ โดยผู้นำต้องมีความมั่นใจในตนเอง เปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น พร้อมทั้งชอบความท้าทาย และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน บุคลิกภาพเหล่านี้เอื้อให้ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจ และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในงาน (Passion for the Task and the Experience of Flow) ความมุ่งมั่นและแรงผลักดันภายในเป็นคุณลักษณะเด่นของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้นำประเภทนี้จะมีความตั้งใจในงานที่ทำ มีความเชื่อมั่นในเป้าหมาย ค่านิยม และวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงสามารถทุ่มเททำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ และสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงานในการเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของปูซซิโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock)

การบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถหลากหลาย ไม่เพียงแค่มิวิสัยทัศน์หรือทักษะในการตัดสินใจเท่านั้น แต่ยังต้องมีความสามารถในการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดอย่างมีนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังวิถีคิดใหม่ ๆ ให้กับผู้เรียน ภาวะผู้นำจึงมิใช่เพียงการชี้นำหรือกำกับ แต่รวมถึงการจุดประกายความคิดและการสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ของทุกคนในองค์กร ปูซซิโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) กล่าวว่า หลักการสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ การมุ่งเน้นการสร้าง “การเปลี่ยนแปลงที่มีคุณค่า” (valuable change) กล่าวคือ ผู้นำไม่เพียงต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลง แต่ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อผู้คน องค์กร หรือระบบในภาพรวม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะต้องตั้งอยู่บนความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบริบทปัจจุบัน รวมถึงการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตอย่างชาญฉลาด ความคิดสร้างสรรค์และภาวะผู้นำไม่ใช่เรื่องแยกขาดจากกัน ตรงกันข้าม ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อออกแบบกลยุทธ์ คิดแนวทางใหม่ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ทีมงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงต้องอาศัย กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving - CPS) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน เช่น การสำรวจและนิยามปัญหา การระดมความคิด การพัฒนาแนวทาง และการนำไปใช้จริง ทั้งนี้ เพื่อให้การตัดสินใจของผู้นำมีรากฐานที่ยืดหยุ่น มีเหตุผล และเปิดโอกาสให้กับทางเลือกที่หลากหลาย อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เน้นว่า การเปลี่ยนแปลงมักมาพร้อมกับความไม่แน่นอนและความซับซ้อน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการจัดการกับความเสี่ยง ความล้มเหลว และความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีสติ ไม่ยึดติดกับความสำเร็จในอดีต และพร้อมเปิดใจรับฟังมุมมองใหม่ ๆ จากสมาชิกในทีม นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถในการเสริมพลังให้ผู้อื่น (empowerment) ด้วยการส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น การสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางความคิด (psychological safety) และการส่งเสริมให้สมาชิกกล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ประการ ของ ปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) ดังนี้

#### 1. วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถของผู้นำในการมองเห็นอนาคต และกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสำหรับการดำเนินงานขององค์กร วิสัยทัศน์ ตามแนวคิดของ ปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำในการสร้าง "ภาพอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น" โดยอาศัยการจินตนาการถึงสิ่งที่ "ฟังจะเป็น" มากกว่าการยึดติดกับสิ่งที่เดิม ๆ และสามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เชื่อมโยงความคิดสร้างสรรค์เข้ากับเป้าหมายระยะยาว สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เชื่อมโยงความคิดสร้างสรรค์เข้ากับเป้าหมายระยะยาว และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบโดยวิสัยทัศน์มิใช่เพียงการคาดการณ์ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์เท่านั้น แต่ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความหวัง และจูงใจผู้ตามให้มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและความซับซ้อนสูง การมีวิสัยทัศน์มิใช่เพียงการตั้งเป้าหมายระยะยาวเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างภาพอนาคตที่ชัดเจน มีความหมาย และสามารถจูงใจผู้คนให้มีพลังในการเคลื่อนไปสู่ทิศทางนั้นอย่างมีความหวังและพลังใจ ซึ่งวิสัยทัศน์จะเป็นความสามารถของผู้นำในการสร้าง "ภาพในอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น" และใช้ภาพนั้นเป็นแนวทางในการตัดสินใจขับเคลื่อนการดำเนินงาน และกระตุ้นการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถ จินตนาการถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ มองเห็น "สิ่งที่ควรจะเป็น" แทนที่จะยึดติดกับ "สิ่งที่เป็นอย่างอยู่" ซึ่งแนวคิดนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับแนวคิดด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งในมุมมองของปุชชีโอ และคณะ

วิสัยทัศน์ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ หากแต่เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการคิดที่เรียกว่า Visionary Thinking หรือ “การคิดเชิงวิสัยทัศน์” ซึ่งเป็นหนึ่งในชุดทักษะการคิดสร้างสรรค์ที่ผู้นำควรมี เพื่อให้สามารถสร้างทิศทางที่สร้างแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ โดยการคิดเชิงวิสัยทัศน์มีลักษณะสำคัญ ได้แก่ 1) เป็นการมองอนาคตอย่างสร้างสรรค์ ไม่ใช่แค่คาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้น แต่เป็นการกำหนดสิ่งที่ “ควรเกิดขึ้น” 2) มีลักษณะกว้างไกลและไม่จำกัดอยู่ในกรอบความคิดเดิม ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะไม่ยึดติดกับข้อจำกัดในปัจจุบัน แต่จะกล้าคิดต่างเพื่อค้นหาโอกาสที่ยังไม่ถูกค้นพบ 3) สามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจและคล้อยตามได้ วิสัยทัศน์ที่มีพลังจะสามารถสร้างการยอมรับและความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม 4) เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจและความหวัง ซึ่งช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่นและทุ่มเท วิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งจะเป็นแหล่งพลังใจและกรอบแนวคิดที่ช่วยรักษาความมุ่งมั่นและความเชื่อมั่นของบุคลากร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จ

## 2. จินตนาการ (Imagination)

จินตนาการ (Imagination) เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ซึ่งจินตนาการไม่ได้เป็นเพียงภาพฝันหรือการเพ้อฝันไร้เหตุผลเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการทางความคิดที่ลึกซึ้ง มีโครงสร้าง และสามารถฝึกฝนได้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการคิดค้นแนวทางใหม่ ๆ ในการรับมือกับปัญหา การสร้างนวัตกรรม หรือแม้แต่การออกแบบอนาคตตามแนวคิดของปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock) จินตนาการ หมายถึงความสามารถในการนึกคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการสร้างภาพหรือแนวคิดของสิ่งที่ยังไม่ปรากฏ โดยอาศัยการมองเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต ตลอดจนการคิดนอกกรอบ และการคาดการณ์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้รวมถึงความสามารถในการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา การริเริ่มแนวคิด หรือวิธีการที่เป็นนวัตกรรม อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาองค์กร จินตนาการจึงเป็นรากฐานของนวัตกรรมและความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถคิดเชิงวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนการพัฒนาได้ จินตนาการมีบทบาทอย่างเด่นชัดในขั้นตอนของการสร้างแนวคิด (Ideate) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการคิดแบบแตกแขนง (Divergent Thinking) ซึ่งผู้คิดจำเป็นต้อง “มองให้เห็นสิ่งที่ยังไม่มีอยู่” หรือ “คิดให้ออกนอกกรอบ” เพื่อให้ได้แนวทางหรือมุมมอง ใหม่ ๆ ที่อาจไม่เคยถูกพิจารณามาก่อน นอกจากการสร้างแนวคิดใหม่แล้ว จินตนาการยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการใช้ การคิดเชิงเปรียบเทียบ (Metaphorical Thinking) เพื่อขยายกรอบความเข้าใจ เช่น การเปรียบองค์กรเป็นระบบนิเวศ หรือการเปรียบเทียบความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการเจริญเติบโตของพืช แนวทางการคิดแบบนี้ช่วยให้สามารถเชื่อมโยงแนวคิดจากบริบทที่ต่างกันได้ ซึ่งเป็นที่มาของนวัตกรรมหลากหลายรูปแบบ ปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and

Murdock) ยังได้อธิบายถึงบทบาทของจินตนาการในการสร้าง “ภาพอนาคต” (Future Visioning) ซึ่งเป็นกระบวนการจินตนาการถึงผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในอนาคต แม้ว่าภาพเหล่านั้นจะยังไม่ได้อยู่จริงในปัจจุบัน การคิดล่วงหน้าในลักษณะนี้ช่วยให้บุคคลหรือองค์กรสามารถกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์ นอกจากนี้ จินตนาการยังเป็นแรงผลักดันให้เกิดการตั้งคำถามใหม่ ๆ เช่น “ถ้าทุกอย่างไม่เป็นไปตามแบบแผนเดิมจะอย่างไร หรือ ถ้าไม่มีข้อจำกัดทางเวลาและทรัพยากรจะออกแบบสิ่งนี้แบบใด โดยจินตนาการมิใช่เพียงทักษะเสริม แต่คือรากฐานสำคัญที่ทำให้กระบวนการคิดสร้างสรรค์มีพลัง มีทิศทาง และสามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาเชิงนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง จินตนาการช่วยเปิดประตูสู่ความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ซึ่งไม่สามารถเข้าถึงได้ด้วยตรรกะหรือประสบการณ์เพียงอย่างเดียว ดังนั้น การพัฒนาและส่งเสริมจินตนาการ จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างบุคลากรที่สามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ ตอบสนองต่อความซับซ้อน และขับเคลื่อนสังคมและองค์กรให้ก้าวสู่ออนาคตได้อย่างยั่งยืน

### 3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

ปูชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) อธิบายว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมถึงการเปิดรับแนวทางหรือมุมมองใหม่ ๆ และสามารถรับมือกับความไม่แน่นอน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ในการคิดหรือการแก้ปัญหา ความยืดหยุ่นจึงเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรผ่านวิกฤต สร้างสรรค์นวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายของความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยลักษณะสำคัญของความยืดหยุ่น 1) การคิดจากหลากหลายมุมมอง (Multiple Perspectives) ผู้มีความยืดหยุ่นสามารถ “เปลี่ยนกรอบความคิด (Reframe)” เพื่อมองปัญหาจากมุมใหม่ ๆ ได้อย่างเป็นระบบ 2) การผลิตความคิดจากหลากหลายหมวดหมู่ (Category Flexibility) บุคคลที่มีความยืดหยุ่นสูงจะไม่เสนอแนวคิดในรูปแบบเดิมซ้ำ ๆ จะสามารถสร้างแนวคิดหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม 3) การเปลี่ยนแปลงอย่างคล่องตัวเมื่อเผชิญสถานการณ์ใหม่ (Adaptive Thinking) บุคคลที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือแผนการ เมื่อบริบทแวดล้อมเปลี่ยนมีความสามารถในการ เรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) และ พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว 4) การหลุดพ้นจากกรอบการใช้วัตถุ/แนวคิดแบบตายตัว (Overcoming Functional Fixedness) เป็นความสามารถในการใช้วัตถุ/แนวคิดให้แตกต่างจากหน้าที่ดั้งเดิม

#### 4. แรงจูงใจ (Motivation)

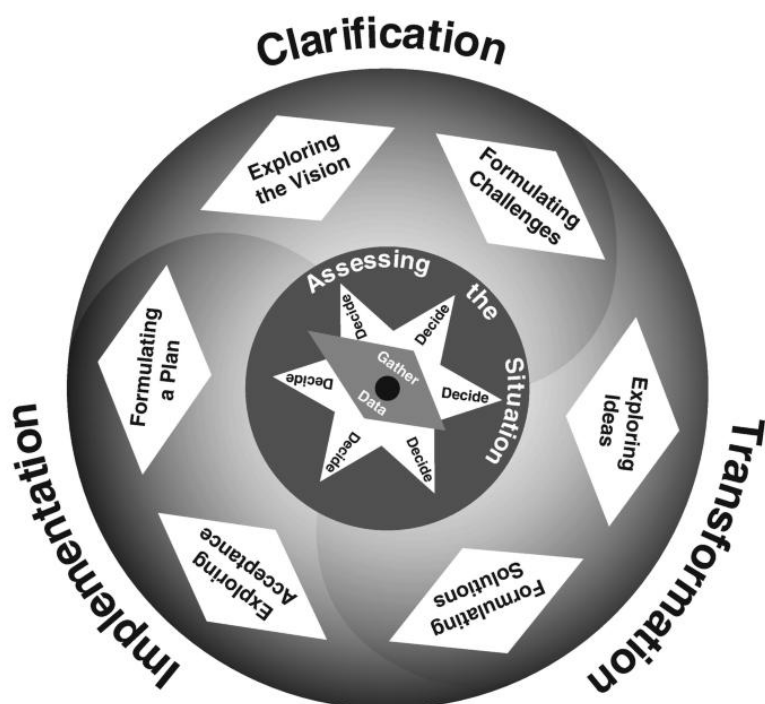
แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง พลังขับเคลื่อนภายในที่ผลักดันให้ผู้นำมีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องต่อการบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทุ่มเทร่างกายแรงใจในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร Puccio มองว่าแรงจูงใจไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภายนอก แต่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ความมั่นใจในตนเอง และความหลงใหลในภารกิจของตนเอง ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงจะเป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันต้องสามารถตอบสนองและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ที่แข็งแกร่ง แรงจูงใจภายในนี้เป็นพลังที่กระตุ้นให้ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ และไม่ย่อท้อต่อแรงจูงใจ (Motivation) เป็นองค์ประกอบที่อยู่เบื้องหลังทุกขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ แรงจูงใจในแนวคิดนี้ไม่ได้เป็นเพียงแค่ความตั้งใจหรือความอยากทำ หากแต่เป็น "พลังภายใน" ที่ผลักดันให้บุคคลไม่ยอมแพ้ต่อปัญหาและกล้าคิดนอกกรอบเพื่อสร้างทางเลือกใหม่ ๆ

#### 5. การแก้ปัญหา (Problem Solving)

การแก้ปัญหา หมายถึง กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อเข้าใจปัญหาในเชิงลึก และพัฒนาแนวทางแก้ไขที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหา สร้างทางเลือก และเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับบริบท โดยอาศัยทั้งเหตุผลและจินตนาการ รวมถึงความร่วมมือจากบุคลากร ซึ่งการแก้ปัญหาคือกระบวนการคิดอย่างมีเป้าหมาย (deliberate thinking process) ที่นำไปสู่การสร้างคำตอบที่ทั้ง แปลกใหม่ (original) และ มีประโยชน์ (useful) กล่าวคือ คำตอบที่ได้ต้องไม่เพียงแต่ถูกต้องหรือเหมาะสมในเชิงตรรกะเท่านั้น แต่ยังต้องมีคุณค่าด้านนวัตกรรมและศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง มุมมองนี้สะท้อนความเข้าใจที่ลึกซึ้งซึ่งว่า “ปัญหา” ไม่ใช่เพียงอุปสรรค แต่คือ “โอกาสในการคิดใหม่และเปลี่ยนแปลงสิ่งเดิม” ซึ่งเชื่อมโยงกับแนวคิดความคิดสร้างสรรค์ในชีวิตประจำวัน (everyday creativity) พุซซีโอ แมนซ์ และเมอร์ด็อก (Puccio, Mance and Murdock) กล่าวถึงลักษณะของการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้ 1) เป็นกระบวนการที่มีโครงสร้าง (Structured Process) การแก้ปัญหาไม่ใช่เพียงแค่การ “ลองผิดลองถูก” แต่ต้องอาศัยกระบวนการที่เป็นระบบ เริ่มจากการทำความเข้าใจสถานการณ์ การกำหนดปัญหา การสร้างแนวคิด การคัดเลือกทางเลือก และการนำไปปฏิบัติจริง 2) ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือก ต่างจากการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมที่มักเน้นคำตอบเดียว โดยจะสนับสนุนให้ผู้นำคิดนอกกรอบ สร้างแนวทางที่หลากหลาย และพิจารณาความเป็นไปได้ที่ไม่เคยมีมาก่อน 3) เน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิด ผู้นำควรเปิดรับความคิดเห็นจากหลายฝ่าย ร่วมมือกับผู้อื่นในการกำหนดปัญหา และเปิดโอกาสให้สมาชิกทีมมี

ส่วนร่วมในการเสนอแนวทาง 4) เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหา จะไม่ได้จำกัดอยู่แค่การแก้ไขสิ่งผิดพลาด แต่รวมถึงการสร้างนวัตกรรม การพัฒนาองค์กร และการบรรลุวิสัยทัศน์ในระยะยาวด้วย

นอกจากนี้ปูชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock) ได้นำเสนอแนวคิดโมเดล Creative Problem Solving (CPS) มาปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสมกับบริบทของโลกยุคปัจจุบัน และเน้นการประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำในองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 1 โมเดลการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving – CPS)

ที่มา : Gerard J. Puccio, Mary C. Murdock, and Marie Mance, Creative Leadership: Skills That Drive Change (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc., 2011), 36.

จากแนวคิดเรื่อง การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS) ของปูชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock) โมเดลนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก (Stages) และ 6 ขั้นตอนย่อย (Steps) โดยมีแกนกลางที่เรียกว่า Assessing the Situation ซึ่งทำหน้าที่เป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการทั้งหมด กล่าวคือ เป็นจุดที่ข้อมูลถูกกลั่นกรอง วิเคราะห์ และใช้เป็นฐานในการตัดสินใจตลอดกระบวนการ CPS โดยจากโมเดล แกนกลางของกระบวนการ

(Assessing the Situation) เป็นการประเมินสถานการณ์อย่างต่อเนื่องผ่านการรวบรวมข้อมูลและตัดสินใจ เพื่อให้แต่ละขั้นตอนแม่นยำและยืดหยุ่นตามความเป็นจริง โดยมีสามขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. Clarification การชี้แจง

1.1 Exploring the Vision การสำรวจวิสัยทัศน์

1.2 Formulating Challenges การกำหนดความท้าทาย

2. Transformation การเปลี่ยนแปลง

2.1 Exploring Ideas การสำรวจแนวคิด

2.2 Formulating Solutions: การกำหนดแนวทางแก้ไข

3. Implementation การดำเนินการ

3.1 Formulating a Plan การกำหนดแผน

3.2 Exploring Acceptance การสำรวจการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างลุล่วง

โมเดลการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS) ตามแนวคิดของของปูชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock) เป็นกระบวนการที่ผสมผสานความคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างมีเหตุผลเข้าด้วยกัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะเวลาหลัก ได้แก่ การทำความเข้าใจปัญหา การสร้างแนวทางแก้ไข และการลงมือปฏิบัติ<sup>32</sup>

### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของวิโรจน์ สารรัตนะ

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้นำจะต้องสามารถประยุกต์ใช้ทักษะต่าง ๆ อย่างสมดุล เพื่อสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ และผลักดันองค์กรหรือสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องสามารถกระตุ้นศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร และสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) ทักษะเชิงมนทัศน์ (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กรอย่างเป็นระบบ เข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างสร้างสรรค์ ผู้นำที่มีทักษะเชิงมนทัศน์สูง จะสามารถคิดวิเคราะห์เชิงระบบ

---

<sup>32</sup> Gerard J. Puccio, Marie Mance, and Mary C. Murdock, **Creative Leadership: Skills That Drive Change** (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc., 2011), 215–245.

(systemic thinking) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เห็นโอกาสจากวิกฤติ และสามารถเชื่อมโยงแนวคิดต่าง ๆ เพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สร้างสรรค์และยั่งยืน 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานร่วมกับบุคลากรทุกระดับได้อย่างราบรื่น เกิดความร่วมมือ เกื้อกูล และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้ทีมกล้าแสดงความคิดเห็น เปิดรับความแตกต่าง และสนับสนุนให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนในการสร้างผลงานใหม่ ๆ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรในระยะยาว 3) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับงาน และสามารถนำมาใช้แก้ไขปัญหาหรือพัฒนาแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น สำหรับผู้นำในยุคใหม่ โดยเฉพาะในบริบทการศึกษา การมีทักษะด้านเทคนิคไม่เพียงแต่จะช่วยให้ผู้นำเข้าใจบริบทการปฏิบัติงานของครูหรือบุคลากรเท่านั้น แต่ยังสามารถแนะนำ ส่งเสริม หรือเสนอแนวทางใหม่ ๆ ในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวม 4) วิสัยทัศน์และการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจและมีความมุ่งมั่นร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ที่สร้างแรงบันดาลใจ เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีทิศทางในการทำงานพร้อมรับมือกับการเกิดการเปลี่ยนแปลง และกล้าที่จะสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อเป้าหมายร่วมกัน<sup>33</sup>

### **ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพของไฟเซอร์ ลินลาร์ตัน**

การที่ผู้นำ ทั้งในระดับทั่วไปและผู้นำทางการศึกษาของประเทศไทยจะสามารถเข้าใจพลวัตแห่งการเปลี่ยนแปลง และตระหนักรู้ถึงปัญหาสังคมไทยได้อย่างลึกซึ้ง รวมถึงสามารถเชื่อมโยงระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะของผู้นำที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความท้าทายผ่านการคิดวิเคราะห์เชิงจินตนาการอย่างมีระบบ โดยอาศัยการไตร่ตรองอย่างรอบคอบในหลากหลายบริบทและประเด็นที่ซับซ้อน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่งในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งถือเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีเป้าหมายหลักคือการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ผ่านการจัดกิจกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยทักษะและแนวคิดสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถในการมองเห็นปัญหา

<sup>33</sup> วิโรจน์ สารรัตน์, ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทาทักษะร่วมสมัยปัจจุบัน (กรุงเทพฯ: หจก. ทิพย์วิสุทธิ์ 2557), 53.

อย่างลึกซึ้ง วิเคราะห์สถานการณ์ทั้งในระดับประเทศและระดับโลกอย่างมีวิจารณญาณ ตระหนักถึง สิ่งที่เป็นปัญหาและปัจจัยเบื้องหลังที่ก่อให้เกิดสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการ ตัดสินใจและวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) ผู้นำทางการ ศึกษาควรส่งเสริมทั้งตนเองและองค์กรให้เป็นแหล่งกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์ ไม่เพียงแต่สามารถ วิเคราะห์และวิพากษ์สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ได้เท่านั้น แต่ยังสามารถนำเสนอแนวทางหรือวิธีการ ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากแนวทางเดิม เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และไม่ตกอยู่ใน กรอบของการเลียนแบบหรือการตามผู้อื่นเพียงอย่างเดียว 3) การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้หยุดอยู่ที่การคิดเพียงอย่างเดียว แต่ต้องสามารถนำความคิดไปสู่การ ปฏิบัติที่จับต้องได้ สร้างสรรค์ผลงานหรือโครงการที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชน และสังคมโดยรวม อย่างแท้จริง 4) การคิดอย่างมีความรับผิดชอบ (Responsible Mind) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ต้องมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อตนเองในฐานะ ผู้นำ ต่อองค์กร ต่อสังคม และต่อทิศทางของประเทศในอนาคต ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นผู้นำที่ไม่ เพียงแต่คิดและทำได้เท่านั้น แต่ต้องมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย<sup>34</sup>



<sup>34</sup> ไพฑูรย์ สินลารัตน์, *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2561), 90-91.

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปูซซิโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด ปูซซิโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock)	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
1) วิสัยทัศน์	<p>ความสามารถของผู้นำในการสร้าง "ภาพอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น" โดยอาศัยการจินตนาการถึงสิ่งที่ "พึงจะเป็น" มากกว่าการยึดติดกับสิ่งที่เดิม ๆ และสามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เชื่อมโยงความคิดสร้างสรรค์เข้ากับเป้าหมายระยะยาว สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ กำหนดทิศทางที่ชัดเจน เชื่อมโยงความคิดสร้างสรรค์เข้ากับเป้าหมายระยะยาว และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบโดยวิสัยทัศน์มิใช่เพียงการคาดการณ์ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์เท่านั้น แต่ต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความหวัง และจูงใจผู้ตามให้มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน วิสัยทัศน์ (Vision) มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและความซับซ้อนสูง การมีวิสัยทัศน์มิใช่เพียงการตั้งเป้าหมายระยะยาวเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างภาพอนาคตที่ชัดเจน</p>	<p>ความสามารถของผู้นำในการจินตนาการถึงภาพของอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น โดยเน้นไปที่สิ่งที่ "ควรจะเป็น" มากกว่าการยึดติดอยู่กับสิ่งที่ "เป็นอยู่ในปัจจุบัน" ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถมองเห็นทิศทางที่ชัดเจน สร้างภาพอนาคตที่มีความหมาย และใช้ภาพนั้นเป็นกรอบในการตัดสินใจ รวมถึงขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างเป็นระบบวิสัยทัศน์มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการคิดที่เรียกว่า "การคิดเชิงวิสัยทัศน์" (Visionary Thinking) ลักษณะสำคัญได้แก่ 1) เป็นการมองอนาคตอย่างสร้างสรรค์ 2) มีลักษณะกว้างไกลและไม่จำกัดอยู่ในกรอบความคิดเดิม 3) สามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจและคล้อยตามได้ 4) เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจและความหวัง</p>

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาพผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปูซซีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
1) วิสัยทัศน์ (ต่อ)	<p>มีความหมาย และสามารถจูงใจผู้คนให้มีพลังในการเคลื่อนไปสู่ทิศทางนั้นอย่างมีความหวังและพลังใจ ซึ่งวิสัยทัศน์จะเป็นความสามารถของผู้นำในการสร้าง “ภาพในอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น” และใช้ภาพนั้นเป็นแนวทางในการตัดสินใจ ขับเคลื่อนการดำเนินงาน และกระตุ้นการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถจินตนาการถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ มองเห็น “สิ่งที่ควรจะเป็น” แทนที่จะยึดติดกับ “สิ่งที่เป็นอย่างอยู่” ซึ่งแนวคิดนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับแนวคิดด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งในมุมมองของปูซซีโอ และคณะ วิสัยทัศน์ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ หากแต่เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการคิดที่เรียกว่า Visionary Thinking หรือ “การคิดเชิงวิสัยทัศน์” ซึ่งเป็นหนึ่งในชุดทักษะการคิดสร้างสรรค์ที่ผู้นำควรมี เพื่อให้สามารถสร้างทิศทางที่สร้างแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ โดยการคิดเชิงวิสัยทัศน์มีลักษณะสำคัญ ได้แก่ 1) เป็นการมองอนาคตอย่างสร้างสรรค์ ไม่ใช่แค่คาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้น แต่เป็นการกำหนดสิ่งที่ “ควร เกิดขึ้น” 2) มีลักษณะกว้างไกลและไม่จำกัดอยู่ในกรอบความคิดเดิม ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะไม่ยึดติดกับข้อจำกัดในปัจจุบัน</p>	

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของบุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ต็อค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
1) วิสัยทัศน์ (ต่อ)	แต่จะกล้าคิดต่างเพื่อค้นหาโอกาสที่ยังไม่ถูกค้นพบ 3) สามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจและคล้อยตามได้ วิสัยทัศน์ที่มีพลังจะสามารถสร้างการยอมรับและความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม 4) เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจและความหวัง ซึ่งช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่นและทุ่มเท วิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งจะเป็นแหล่งพลังใจและกรอบแนวคิดที่ช่วยรักษาความมุ่งมั่นและความเชื่อมั่นของบุคลากร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จ	
2) จินตนาการ	ความสามารถในการนึกคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการสร้างภาพหรือแนวคิดของสิ่งที่ยังไม่ปรากฏ โดยอาศัยการมองเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต ตลอดจนการคิดนอกกรอบ และการคาดการณ์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้รวมถึงความสามารถในการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา การริเริ่มแนวคิด หรือวิธีการที่เป็นนวัตกรรมอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาองค์กร จินตนาการจึงเป็นรากฐานของนวัตกรรมและความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่สามารถ	ความสามารถในการนึกคิดสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง โดยอาศัยการมองเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต การคิดนอกกรอบ และการคาดการณ์แนวโน้ม การเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และริเริ่มนวัตกรรม จินตนาการเป็นรากฐานสำคัญของนวัตกรรมและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีบทบาทชัดเจนในขั้นตอนการสร้างแนวคิด โดยเฉพาะการคิดแบบแตกแขนงนอกจากนี้ จินตนาการยังเกี่ยวข้องกับการคิดเชิงเปรียบเทียบ

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาพผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปูซซีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
2) จินตนาการ (ต่อ)	<p>คิดเชิงวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนการพัฒนาได้</p> <p>จินตนาการมีบทบาทอย่างเด่นชัดในขั้นตอนของการสร้างแนวคิด (Ideate) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการคิดแบบแตกแขนง (Divergent Thinking) ซึ่งผู้คิดจำเป็นต้อง “มองให้เห็นสิ่งที่ยังไม่มีอยู่” หรือ “คิดให้ออกนอกกรอบ” เพื่อให้ได้แนวทางหรือมุมมองใหม่ ๆ ที่อาจไม่เคยถูกพิจารณามาก่อน นอกจากการสร้างแนวคิดใหม่แล้ว จินตนาการยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการใช้ การคิดเชิงเปรียบเทียบ (Metaphorical Thinking) เพื่อขยายกรอบความเข้าใจ เช่น การเปรียบเทียบองค์ประกอบเป็นระบบนิเวศ หรือการเปรียบเทียบความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการเจริญเติบโตของพืช แนวทางการคิดแบบนี้ช่วยให้สามารถเชื่อมโยงแนวคิดจากบริบทที่ต่างกันได้ ซึ่งเป็นที่มาของนวัตกรรมหลากหลายรูปแบบ บทบาทของจินตนาการ จินตนาการยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการใช้ การคิดเชิงเปรียบเทียบ (Metaphorical Thinking) เพื่อขยายกรอบความเข้าใจ เช่น การเปรียบเทียบองค์ประกอบเป็นระบบนิเวศ หรือการเปรียบเทียบความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการ</p>	<p>ที่ช่วยขยายกรอบความเข้าใจ</p> <p>จินตนาการยังมีบทบาทในการสร้างภาพอนาคต ที่ช่วยให้บุคคลหรือองค์กรกำหนดทิศทางและเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์ อีกทั้งยังเป็นแรงผลักดันให้เกิดการตั้งคำถามใหม่ ๆ ที่เปิดโอกาสให้คิดค้นวิธีการหรือแนวทางใหม่โดยไม่ถูกจำกัดด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ จินตนาการจึงไม่ใช่เพียงทักษะเสริม แต่เป็นพลังสำคัญที่ทำให้กระบวนการคิดสร้างสรรค์มีพลังและทิศทาง สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง การส่งเสริมจินตนาการจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่พร้อมรับมือกับความซับซ้อนและขับเคลื่อนสังคมและองค์กรสู่อนาคตอย่างยั่งยืนได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพ</p>

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปุซซีโอ แมนซ์ และเมอร์ต็อค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
2) จินตนาการ (ต่อ)	<p>เจริญเติบโตของพืช แนวทางการคิดแบบนี้ช่วยให้สามารถเชื่อมโยงแนวคิดจากบริบทที่ต่างกันได้ ซึ่งเป็นที่มาของนวัตกรรมหลากหลายรูปแบบ บทบาทของจินตนาการในการสร้าง “ภาพอนาคต” (Future Visioning) ซึ่งเป็นกระบวนการจินตนาการถึงผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในอนาคต แม้ว่าภาพเหล่านั้นจะยังไม่อยู่จริงในปัจจุบัน การคิดล่วงหน้าในลักษณะนี้ช่วยให้บุคคลหรือองค์กรสามารถกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน และสร้างสรรค์ นอกจากนี้จินตนาการยังเป็นแรงผลักดันให้เกิดการตั้งคำถามใหม่ ๆ โดยจินตนาการมิใช่เพียงทักษะเสริม แต่คือรากฐานสำคัญที่ทำให้กระบวนการคิดสร้างสรรค์มีพลัง มีทิศทาง และสามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาเชิงนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง ดังนั้น การพัฒนาและส่งเสริมจินตนาการ จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างบุคลากรที่สามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ตอบสนองต่อความซับซ้อน และขับเคลื่อนสังคมและองค์กรให้ก้าวสู่ออนาคต</p>	

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปูซซิโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
3) ด้านความยืดหยุ่น	<p>ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมถึงการเปิดรับแนวทางหรือมุมมองใหม่ ๆ และสามารถรับมือกับความไม่แน่นอน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ในการคิดหรือการแก้ปัญหา ความยืดหยุ่นเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรผ่านวิกฤต สร้างสรรค์นวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายของความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยลักษณะสำคัญของความยืดหยุ่น 1) การคิดจากหลากหลายมุมมอง (Multiple Perspectives) ผู้มีความยืดหยุ่นสามารถ “เปลี่ยนกรอบความคิด (Reframe)” เพื่อมองปัญหาจากมุมใหม่ ๆ ได้อย่างเป็นระบบ 2) การผลิตความคิดจากหลากหลายหมวดหมู่ (Category Flexibility) บุคคลที่มีความยืดหยุ่นสูงจะไม่เสนอแนวคิดในรูปแบบเดิมซ้ำ ๆ จะสามารถสร้างแนวคิดหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิม 3) การเปลี่ยนแปลงอย่างคล่องตัวเมื่อเผชิญสถานการณ์ใหม่ (Adaptive Thinking)</p>	<p>ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ รับมือกับความไม่แน่นอน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบท โดยไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรผ่านวิกฤต สร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะสำคัญของความยืดหยุ่น ได้แก่ 1) การคิดจากหลากหลายมุมมอง มองปัญหาได้จากหลายด้านโดยสามารถเปลี่ยนกรอบความคิดอย่างเป็นระบบ 2) การผลิตแนวคิดจากหลากหลายหมวดหมู่ สร้างแนวคิดใหม่ที่ไม่ซ้ำเดิมและหลากหลาย 3) การคิดแบบปรับตัวปรับแผนการและเรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับอย่างรวดเร็วเมื่อบริบทเปลี่ยน 4) การหลุดพ้นจากกรอบการใช้แบบตายตัว ใช้วัตถุหรือแนวคิดในรูปแบบใหม่ แตกต่างจากการใช้แบบเดิม</p>

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปูซซีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
3) ด้านความยืดหยุ่น (ต่อ)	บุคคลที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือแผนการ เมื่อบริบทแวดล้อมเปลี่ยนมีความสามารถในการ เรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) และพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว 4) การหลุดพ้นจากกรอบการใช้วัตถุ/แนวคิดแบบตายตัว (Overcoming Functional Fixedness) เป็นความสามารถในการใช้วัตถุ/แนวคิดให้แตกต่างจากหน้าที่ดั้งเดิม	
4) ด้านแรงจูงใจ	พลังขับเคลื่อนภายในที่ผลักดันให้ผู้นำมีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องต่อการบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทุ่มเทร่างกายแรงใจในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร แรงจูงใจไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภายนอก แต่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ความมั่นใจในตนเอง และความหลงใหลในภารกิจของตนเอง ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงจะเป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันต้องสามารถตอบสนองและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ที่	พลังขับเคลื่อนภายในที่ผลักดันให้ผู้นำมีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นร่วมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในองค์กร โดยเฉพาะแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความเชื่อ ความมั่นใจในตนเอง และความหลงใหลในภารกิจที่ทำ โดยแรงจูงใจไม่ได้จำกัดแค่พฤติกรรมภายนอก แต่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่อยู่เบื้องหลังทุกขั้นตอนของกระบวนการคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงจะไม่น้อยต่ออุปสรรค กล้าคิดนอกกรอบและพร้อมแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีแรงจูงใจจึงไม่

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปูชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ต็อค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
4) ด้านแรงจูงใจ (ต่อ)	<p>แข็งแรงแรงจูงใจภายในนี้เป็นพลังที่กระตุ้นให้ผู้มีความมุ่งมั่นในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ และไม่ย่อท้อต่อ แรงจูงใจ (Motivation) เป็นองค์ประกอบที่อยู่เบื้องหลังทุกขั้นตอนของกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ แรงจูงใจในแนวคิดนี้ไม่ได้เป็นเพียงแค่ความตั้งใจหรือความอยากทำ หากแต่เป็น "พลังภายใน" ที่ผลักดันให้บุคคลไม่ยอมแพ้ต่อปัญหาและกล้าคิดนอกกรอบเพื่อสร้างทางเลือกใหม่ ๆ</p>	<p>เพียงแต่ขับเคลื่อนตนเอง แต่ยังสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงได้</p>
5) ด้านการแก้ปัญหา	<p>กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อเข้าใจปัญหาในเชิงลึก และพัฒนาแนวทางแก้ไขที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหา สร้างทางเลือก และเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับบริบท โดยอาศัยทั้งเหตุผลและจินตนาการ รวมถึงความร่วมมือจากบุคลากร ซึ่งการแก้ปัญหาเป็นกระบวนการคิดอย่างมีเป้าหมาย (deliberate thinking process) ที่นำไปสู่การสร้างคำตอบที่ทั้งแปลกใหม่ (original) และ มีประโยชน์ (useful)” กล่าวคือ คำตอบที่ได้ต้องไม่เพียงแต่ถูกต้องหรือเหมาะสมในเชิงตรรกะเท่านั้น แต่ยังต้องมีคุณค่าด้านนวัตกรรม และศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง มุมมองนี้สะท้อนความเข้าใจที่ลึกซึ้งว่า “ปัญหา”</p>	<p>กระบวนการคิดอย่างมีระบบ ที่มุ่งทำความเข้าใจปัญหาในเชิงลึก และพัฒนาแนวทางแก้ไขที่มีความคิดสร้างสรรค์ โดยอาศัยทั้งเหตุผล จินตนาการ และความร่วมมือจากผู้อื่น กระบวนการนี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างคำตอบที่ ทั้งแปลกใหม่ (original) และ มีประโยชน์ (useful) ซึ่งไม่เพียงแต่ถูกต้องในเชิงตรรกะ แต่ยังมีคุณค่าต่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม โดยมองว่าปัญหาไม่ใช่อุปสรรค แต่คือโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ 1) เป็นกระบวนการที่มีโครงสร้าง</p>

ตารางที่ 1 นิยามศัพท์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของปูซซีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock) (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	นิยามศัพท์ตามแนวคิด	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
5) ด้านการแก้ปัญหา (ต่อ)	<p>ไม่ใช่เพียงอุปสรรค แต่คือ “โอกาสในการคิดใหม่และเปลี่ยนแปลงสิ่งเดิม” ซึ่งเชื่อมโยงกับแนวคิดความคิดสร้างสรรค์ในชีวิตประจำวัน (everyday creativity) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ มีดังนี้ 1) เป็นกระบวนการที่มีโครงสร้าง (Structured Process) การแก้ปัญหาไม่ใช่เพียงแค่การ “ลองผิด ลองถูก” แต่ต้องอาศัยกระบวนการที่เป็นระบบ เริ่มจากการทำความเข้าใจสถานการณ์ การกำหนดปัญหา การสร้างแนวคิด การคัดเลือกทางเลือก และการนำไปปฏิบัติจริง 2) ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือก ต่างจากการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมที่มักเน้นคำตอบเดียว โดยจะสนับสนุนให้ผู้บังคับการรอบสร้างแนวทางที่หลากหลาย และพิจารณาความเป็นไปได้ที่ไม่เคยมีมาก่อน 3) เน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิด ผู้นำควรเปิดรับความคิดเห็นจากหลายฝ่าย ร่วมมือกับผู้อื่นในการกำหนดปัญหา และเปิดโอกาสให้สมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทาง 4) เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหา จะไม่ได้จำกัดอยู่แค่การแก้ไขสิ่งผิดพลาด แต่รวมถึงการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวิสัยทัศน์ และการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า</p>	<p>(Structured Process) ประกอบด้วยขั้นตอนชัดเจน เช่น การทำความเข้าใจสถานการณ์ กำหนดปัญหา สร้างแนวคิด คัดเลือกทางเลือก และนำไปใช้จริง 2) ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือก สนับสนุนการคิดนอกกรอบ และการผลิตทางเลือกที่หลากหลาย ไม่จำกัดคำตอบไว้เพียงหนึ่งเดียว 3) เน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิด: เปิดรับความคิดเห็นจากหลายฝ่าย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทาง 4) เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า</p>

## ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

โรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีทั้งหมด 25 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนรอสิตี โรงเรียนมาลาอีสงเคราะห์ โรงเรียนวัดราชฎ์ ปุณณาราม โรงเรียนประสิทธิ์วิทยา โรงเรียนสามัคคีวิทยา โรงเรียนวัดโสภณเจติการาม โรงเรียนคู่ สลอด 2 โรงเรียนวัดฉัตรทอง โรงเรียนสอนดี โรงเรียนวัดบันลือธรรม โรงเรียนรุ่งวิทยาประชาอุปถัมภ์ โรงเรียนลาดบัวหลวง (นิมนวลอุทิศ) โรงเรียนวัดอินทอารี โรงเรียนวัดหญ้าไทร (ราชฎ์ประสิทธิ์) โรงเรียนอุปถัมภ์โรจนประสิทธิ์ โรงเรียนวัดสุทธาวาส โรงเรียนวัดลาดบัวหลวง (สหมิตรศึกษา) โรงเรียนวัดตรีพาราสีมาเขต โรงเรียนสัตตปทุมบำรุง โรงเรียนวิทยานนท์ โรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง โรงเรียนหงสประภาสประสิทธิ์ โรงเรียนวัดลาดประทุมคงคาราม โรงเรียนวัดปทุมวัน (โสณิกรประชาอนุสรณ์) และโรงเรียนวัดหลักชัย รวมพื้นที่ 7 ตำบล ได้แก่ ตำบลลาดบัวหลวง ตำบลหลักชัย ตำบลสามเมือง ตำบลพระยาบันลือ ตำบลคลองพระยาบันลือ ตำบลสิงหนาท และตำบลคู่สลอด อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ปัจจุบันโรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวงเป็นกลุ่มดูแลการจัดการศึกษาภายใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อำเภอลาดบัวหลวง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับให้กับนักเรียนที่มีอายุย่างเข้าปีที่ 7 ถึงอายุย่างเข้าปีที่ 16 ได้เข้าเรียนอย่างทั่วถึงตามพระราชบัญญัติการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2542 (แก้ไข 2545)

### ข้อมูลสภาพชุมชนโดยรวม

อำเภอลาดบัวหลวงตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีพื้นที่ประมาณ 199.93 ตารางกิโลเมตร แบ่งการปกครองออกเป็น 7 ตำบล ได้แก่ ลาดบัวหลวง หลักชัย สามเมือง พระยาบันลือ สิงหนาท, คู่สลอด และคลองพระยาบันลือ รวมทั้งหมด 58 หมู่บ้าน โดยมีจำนวนประชากรประมาณ 39,742 คน สภาพชุมชนของอำเภอนี้มีลักษณะเป็นชุมชนกึ่งเมืองกึ่งชนบท ในด้านเศรษฐกิจ ชาวบ้านส่วนมากมีอาชีพหลักคือการทำนา ปลูกข้าว และพืชผักสวนครัว ตลอดจนการเลี้ยงสัตว์เพื่อยังชีพและจำหน่ายเสริมรายได้ นอกจากนี้ยังมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เกิดขึ้นจากความ

ร่วมมือของคนในท้องถิ่น เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปการเกษตร และกลุ่มผ้ามัดย้อม ซึ่งช่วยส่งเสริมรายได้และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนในระยะยาว ในด้านสังคมและวัฒนธรรม ชุมชนในอำเภอลาดบัวหลวงมีความหลากหลายทางศาสนา โดยมีทั้งศาสนาพุทธและศาสนาอิสลามที่อยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืน ชาวบ้านมีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน หน่วยงานปกครองท้องถิ่น เช่น เทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การศึกษา การสาธารณสุข และการส่งเสริมอาชีพ

ตารางที่ 2 ข้อมูลสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2

โรงเรียน	สถานที่ตั้ง	สอนระดับ	ขนาดสถานศึกษา
รอซิติ	หมู่ 2 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
มาลาอิสสระราช	หมู่ 7 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดราษฎร์บูรณาราม	หมู่ 4 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
ประสิทธิ์วิทยา	หมู่ 6 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
สามัคคีวิทยา	หมู่ 6 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดโสภณเจติการาม	หมู่ 7 คู้สลอด	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดเล็ก
คู้สลอด 2	หมู่ 3 คู้สลอด	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดฉัตรทอง	หมู่ 6 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
สอนดี	หมู่ 7 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง
วัดบันลือธรรม	หมู่ 1 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
รุ่งวิทยาประชาอุปถัมภ์	หมู่ 2 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง
ลาดบัวหลวง (นิมนวลอุทิศ)	หมู่ 1 พระยาบันลือ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดอินทวารี่	หมู่ 2 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดหญ้าไทร	หมู่ 8 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
อุปถัมภ์โรจนประสิทธิ์	หมู่ 2 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดสุทธาวาส	หมู่ 4 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดลาดบัวหลวง (สหมิตรศึกษา)	หมู่ 3 สามเมือง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง

ตารางที่ 2 ข้อมูลสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
พระนครศรีอยุธยาเขต 2 (ต่อ)

โรงเรียน	สถานที่ตั้ง	สอนระดับ	ขนาด สถานศึกษา
วัดปทุมวัน (โสนิกรประชา อนุสรณ์)	หมู่ 5 หลักชัย	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดลาดประทุมคงคาราม	หมู่ 8 หลักชัย	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
โรงเรียนวัดหลักชัย	หมู่ 2 หลักชัย	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดตรีพาราสีมาเขต	หมู่ 5 สามเมือง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
สัตตปทุมบำรุง	หมู่ 4 สามเมือง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วิทยานนท์	หมู่ 1 สามเมือง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง
วัดราษฎร์บำรุง	หมู่ 7 สิงหนาท	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
หงสประภาสประสิทธิ์	หมู่ 3 สิงหนาท	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

เพ็ญภา ศรีภูธร ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหาร  
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง มีภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จำแนกตาม  
สถานภาพโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะ  
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาระยอง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติ<sup>35</sup>

<sup>35</sup> เพ็ญภา ศรีภูธร, การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2562), บทคัดย่อ.

พิมพ์ธนพร นันนภิวงค์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ในภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และระดับมาก 3 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความยืดหยุ่น อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจ และด้านจินตนาการ อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ตามความคิดเห็นของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านวิสัยทัศน์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการแก้ปัญหา และด้านแรงจูงใจ และพบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านจินตนาการ<sup>36</sup>

ฐานะมาศ หาดยาว และสฤพร เขาวนชัย ได้ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า มีดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในภาพรวม เท่ากับ 0.079 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านความสามารถทางเชาว์ปัญญา และด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านความไว้วางใจ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ มีจำนวน 12 แนวทาง<sup>37</sup>

<sup>36</sup> พิมพ์ธนพร นันนภิวงค์, การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา, 2563), ค.

<sup>37</sup> ฐานะมาศ หาดยาว และสฤพร เขาวนชัย, "ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์," วารสารมหาจุฬานาครธรรม, 8, 7 (2564) 268-281.

จุฑาธิปต์ ทัพไทย ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครู พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นในด้านการเจรจาต่อรองที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05<sup>38</sup>

เจษฎา ขาวน่าน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 สามารถดำเนินการได้โดยใช้กระบวนการใหม่ ๆ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น<sup>39</sup>

สนธยา สมลิกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3

<sup>38</sup> จุฑาธิปต์ ทัพไทย, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), บทคัดย่อ.

<sup>39</sup> เจษฎา ขาวน่าน, แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2, (การศึกษาค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565), บทคัดย่อ.

ด้าน ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น มี ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05<sup>40</sup>

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

โธมัส และกิบส์ (Thomas and Gibbs) ได้ศึกษา บทบาทและแนวปฏิบัติของผู้นำโรงเรียนในประเทศอังกฤษที่นำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนมักสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างและยอมรับความเสี่ยงจากการทดลองสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความล้มเหลว ซึ่งช่วยให้ครูและนักเรียนเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและร่วมกันแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ ผู้นำยังให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือในทีมงานและกับชุมชนการศึกษา เพื่อกระตุ้นนวัตกรรมและการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาที่มีความซับซ้อนและไม่แน่นอน<sup>41</sup>

ชิงหลิง จาง (QingLing Zhang) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในกวางสี ประเทศจีน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวคิดและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้พัฒนาแนวทางปฏิบัติจริงโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 1.1) การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียน 1.2) การสร้างและส่งเสริมทีมงานครูที่มีความคิดสร้างสรรค์เชิงพลวัต 1.3) การส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงนวัตกรรม 2) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในการส่งเสริม

<sup>40</sup> สนธยา สมลิกุล, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2566), บทคัดย่อ.

<sup>41</sup> Kerry Thomas and Graham B. Gibbs, "Creative Leadership in Education: An exploration of school leaders' practices," *Educational Management Administration & Leadership*, 45, 3, (2017), 456–473.

ความคิดสร้างสรรค์ของครูในกวางซี ประเทศจีน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก<sup>42</sup>

ฟาซียะห์ และอับดุลเลาะ (Fozyah S. Ashammri and Abdullah Z. Alenezi) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์และความสัมพันธ์กับรูปแบบการคิดของผู้นำมหาวิทยาลัย ประเทศซาอุดีอาระเบีย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำในรียาด ประเทศซาอุดีอาระเบียสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รูปแบบการคิด ความสมจริง นักปฏิบัตินิยม อุดมคตินิยม นักวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีความแตกต่าง ที่มีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างอันดับเฉลี่ยของผู้เข้าร่วมตามประเภทของมหาวิทยาลัย ส่วนความแตกต่างที่สำคัญระหว่างหัวข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน<sup>43</sup>

ลูคัส, สเปนเซอร์ และสตอลล์ (Bill Lucas, Ellen Spencer and Louise Stoll) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนอังกฤษ ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในโรงเรียนอย่างยิ่งย่น นอกจากนี้ยังพบว่าการพัฒนาผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องอาศัยการฝึกอบรมและเครื่องมือที่เหมาะสม รวมถึงการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อขยายโอกาสในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ งานวิจัยชิ้นนี้จึงเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างผู้นำที่มีความสามารถในการสนับสนุนการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>44</sup>

ทาเยห์ และอัลบาเฮอร์ (Islah Khader Tayeh and Ibrahim Ali Al Baher) ได้ศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียนรัฐบาลใน

<sup>42</sup> QingLing Zhang, “Creative Leadership for Primary School Principals to Promote Teachers’ Creativity in Guangxi, China,” *Journal of Education Studies* 48, 4 (October-December 2020) 91-112.

<sup>43</sup> Fozyah S. Ashammri and Abdullah Z. Alenezi, Creative leadership and its relationship to thinking among Saudi university leader, *International Journal of Education and Practice* (2021): 347-351.

<sup>44</sup> Bill Lucas, Ellen Mary Spencer, and Louise Stoll, Creative Leadership to Develop Creativity and Creative Thinking in English Schools: *A Review of the Evidence* (November 2021), Abstract.

เขตผู้ว่าการกรุงอัมมาน ประเทศจอร์แดนผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินของครูต่อบทบาทของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการบรรลุผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้าน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับครูที่มีความสามารถโดดเด่นได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับความรับผิดชอบในตนเอง และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับ การประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติตามลำดับ<sup>45</sup>

## สรุป

ผลจากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการศึกษาที่นำมาสู่การตั้งสมมุติฐานในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถออกแบบแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการแก้ปัญหาอย่างยืดหยุ่น และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ โดยในการศึกษาครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีอค (Puccio, Mance and Murdock) มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคปัจจุบันคือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) แรงจูงใจ (Motivation) และการแก้ปัญหา (Problem Solving) ซึ่งจากผลการพัฒนากระบวนการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว สามารถใช้เป็นแนวทางการดำเนินการ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ อันเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งจะนำพามาสู่ความสำเร็จขององค์การได้

---

<sup>45</sup> Islah Khader Tayeh and Ibrahim Ali Al-Baher, The Role of a Creative Leadership in Achieving Effectiveness Performance in Public Schools in Jordan Capital Governorate, *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies* 5, 3 (2025): 183–192.

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) วัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2) เพื่อทราบแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังต่อไปนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การจัดเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาสภาพปัญหา ค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ ตำรา หลักการ ทฤษฎี ข้อมูลทางสถิติ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงจัดทำโครงการวิจัยและเสนอต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบ พร้อมทั้งยื่นขออนุมัติโครงการค้นคว้าอิสระจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินงานตามโครงการวิจัย ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและหาค่าความเชื่อมั่น จากนั้นจึงนำเครื่องมือดังกล่าวไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตีความผลลัพธ์ที่ได้

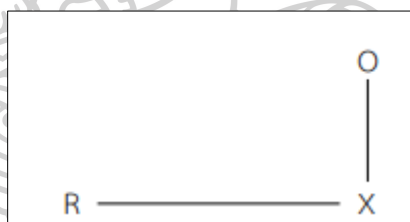
**ขั้นตอนที่ 3** เป็นการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อขอคำแนะนำตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้วจัดทำรายงานวิจัยการค้นคว้าอิสระฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

## ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้วางระเบียบวิธีวิจัยอย่างเป็นระบบ โดยประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ แผนแบบ การวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือวิจัย กระบวนการสร้างและ พัฒนาเครื่องมือ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

### แผนแบบการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้วางระเบียบ วิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือวิจัย การ สร้างเครื่องมือ กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้ แผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One-Shot, Non- Experimental Case Study Design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (Diagram) ได้ดังต่อไปนี้



เมื่อ	R	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบแบบสอบถาม ได้แก่ โรงเรียนในอำเภอลาดบัว หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 25 โรงเรียน

### กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 24 โรงเรียน และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 48 คน โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหาร/รองผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
ลาดบัวหลวง	25	24	24	24	48

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรในครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ซึ่งในที่นี้จะนิยามตามกรอบแนวคิดและขอบข่ายของปุชชีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) ซึ่งกำหนดไว้ 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการจินตนาการถึงภาพของอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น โดยเน้นไปที่สิ่งที่ “ควรจะเป็น” มากกว่าการยึดติดอยู่กับสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบัน ผู้นำที่

มีวิสัยทัศน์สามารถมองเห็นทิศทางที่ชัดเจน สร้างภาพอนาคตที่มีความหมาย และใช้ภาพนั้นเป็นกรอบในการตัดสินใจ รวมถึงขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า วิสัยทัศน์เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการคิดที่เรียกว่า “การคิดเชิงวิสัยทัศน์” (Visionary Thinking) ลักษณะสำคัญ ได้แก่ 1) เป็นการมองอนาคตอย่างสร้างสรรค์ 2) มีลักษณะกว้างไกลและไม่จำกัดอยู่ในกรอบความคิดเดิม 3) สามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจและคล้อยตามได้ 4) เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจและความหวัง

2.2 ด้านจินตนาการ หมายถึง จินตนาการเป็นความสามารถในการนึกคิดสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง โดยอาศัยการมองเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต การคิดนอกกรอบ และการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาและริเริ่มนวัตกรรม จินตนาการเป็นรากฐานสำคัญของนวัตกรรมและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีบทบาทชัดเจนในขั้นตอนการสร้างแนวคิด โดยเฉพาะการคิดแบบแตกแขนง จินตนาการยังเกี่ยวข้องกับการคิดเชิงเปรียบเทียบที่ช่วยขยายกรอบความคิดจินตนาการยังมีบทบาทในการสร้าง ภาพอนาคต ที่ช่วยให้บุคคลหรือองค์กรกำหนดทิศทางและเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์ อีกทั้งยังเป็นแรงผลักดันให้เกิดการตั้งคำถามใหม่ ๆ ที่เปิดโอกาสให้คิดค้นวิธีการหรือแนวทางใหม่โดยไม่ถูกจำกัดด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ จินตนาการจึงไม่ใช่เพียงทักษะเสริม แต่เป็นพลังสำคัญที่ทำให้กระบวนการคิดสร้างสรรค์มีพลังและทิศทาง สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง การส่งเสริมจินตนาการจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่พร้อมรับมือกับความซับซ้อนและขับเคลื่อนสังคมและองค์กรสู่อนาคตอย่างยั่งยืนได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ รับมือกับความไม่แน่นอน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบท โดยไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำพากรองการผ่านวิกฤต สร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะสำคัญของความยืดหยุ่น ได้แก่ 1) การคิดจากหลากหลายมุมมอง มองปัญหาได้จากหลายด้านโดยสามารถเปลี่ยนกรอบความคิดอย่างเป็นระบบ 2) การผลิตแนวคิดจากหลากหลายหมวดหมู่ สร้างแนวคิดใหม่ที่ไม่ซ้ำเดิมและหลากหลาย 3) การคิดแบบปรับตัว ปรับแผนการและเรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับอย่างรวดเร็วเมื่อบริบทเปลี่ยน 4) การหลุดพ้นจากกรอบการใช้แบบตายตัว ใช้วัตถุหรือแนวคิดในรูปแบบใหม่ แตกต่างจากการใช้แบบเดิม

2.4 ด้านแรงจูงใจ หมายถึง พลังขับเคลื่อนภายในที่ผลักดันให้ผู้นำมีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นร่วมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในองค์กร โดยเฉพาะแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความเชื่อ ความมั่นใจในตนเอง

และความหลงใหลในภารกิจที่ทำ โดยแรงจูงใจไม่ได้จำกัดแค่พฤติกรรมภายนอก แต่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่อยู่เบื้องหลังทุกขั้นตอนของกระบวนการคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงจะไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค กล้าคิดนอกกรอบ และพร้อมแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีแรงจูงใจจึงไม่เพียงแต่ขับเคลื่อนตนเอง แต่ยังสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงได้

2.5 ด้านการแก้ปัญหา หมายถึง กระบวนการคิดอย่างมีระบบ ที่มุ่งทำความเข้าใจปัญหาในเชิงลึก และพัฒนาแนวทางแก้ไขที่มีความคิดสร้างสรรค์ โดยอาศัยทั้งเหตุผล จินตนาการ และความร่วมมือจากผู้อื่น กระบวนการนี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างคำตอบที่ ทั้งแปลกใหม่ (original) และ มีประโยชน์ (useful) ซึ่งไม่เพียงแต่ถูกต้องในเชิงตรรกะ แต่ยังมีคุณค่าต่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม โดยมองว่าปัญหาไม่ใช่อุปสรรค แต่คือโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ 1) เป็นกระบวนการที่มีโครงสร้าง (Structured Process) ประกอบด้วยขั้นตอนชัดเจน เช่น การทำความเข้าใจสถานการณ์ กำหนดปัญหา สร้างแนวคิด คัดเลือกทางเลือก และนำไปใช้จริง 2) ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือก สนับสนุนการคิดนอกกรอบ และการผลิตทางเลือกที่หลากหลาย ไม่จำกัดคำตอบไว้เพียงหนึ่งเดียว 3) เน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิด: เปิดรับความคิดเห็นจากหลายฝ่าย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทาง 4) เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย 1) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) 2) แบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้  
ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) ถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน มีลักษณะเป็นตัวเลือกกำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choices)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale)<sup>46</sup> ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

## 2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีรายละเอียดดังนี้

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านจินตนาการ 3) ด้านความยืดหยุ่น 4) ด้านแรงจูงใจ 5) ด้านการแก้ปัญหา ซึ่งใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน และครู จำนวน 1 คน

<sup>46</sup> Renis Likert, *New Patterns of management* (New York: Mcgraw Hill Book Company Inc. 1996), 223.

## การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

**การสร้างเครื่องมือประเภทที่ 1 แบบสอบถามแบบสอบถามความคิดเห็น** มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเครื่องมือ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item Objective Congruence) ข้อคำถามที่ใช้ได้มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 30 คน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้ง 30 ฉบับ เท่ากับ 0.980

5. จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

**การสร้างเครื่องมือประเภทที่ 2 แบบสัมภาษณ์ (Interview)** มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาการทำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)
2. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยผู้วิจัยได้พิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม  
ที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตในแต่ละด้านน้อยมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

1. นำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระตรวจสอบ  
และแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
2. นำไปสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการ  
พิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน และครู จำนวน 1 คน

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ และถูกต้อง ผู้วิจัยจึง  
ได้ดำเนินงานตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยจัดทำหนังสือถึงภาควิชา เพื่อนำเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
พระนครศรีอยุธยา เขต 2 เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติ  
หน้าที่แทน และครูผู้สอน เพื่อให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและการเก็บข้อมูลในการ  
วิจัยครั้งนี้
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยนำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศิลปากรส่งไปยังโรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
พระนครศรีอยุธยา เขต 2 เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน และครู จำนวน 1 คน
4. เก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีหน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) คือ ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 48 คน โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาจัดข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. จัดระเบียบข้อมูล รวบรวมคะแนนจากแบบสอบถาม
3. ลงรหัสข้อมูลนำไปคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. เสนอผลการวิเคราะห์ ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย
5. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์และเรียบเรียง เพื่อนำเสนอผลการศึกษา

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ใช้ความถี่ (Frequency : f) และร้อยละ (Percentage : %)
2. การวิเคราะห์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.)

นำค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)<sup>47</sup> ดังนี้ ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

<sup>47</sup> John, W. Best, and V. Kahn James, **Research in Education**, 10th ed. (Boston, Mass: Allyn and Bacon, 2006), 310.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

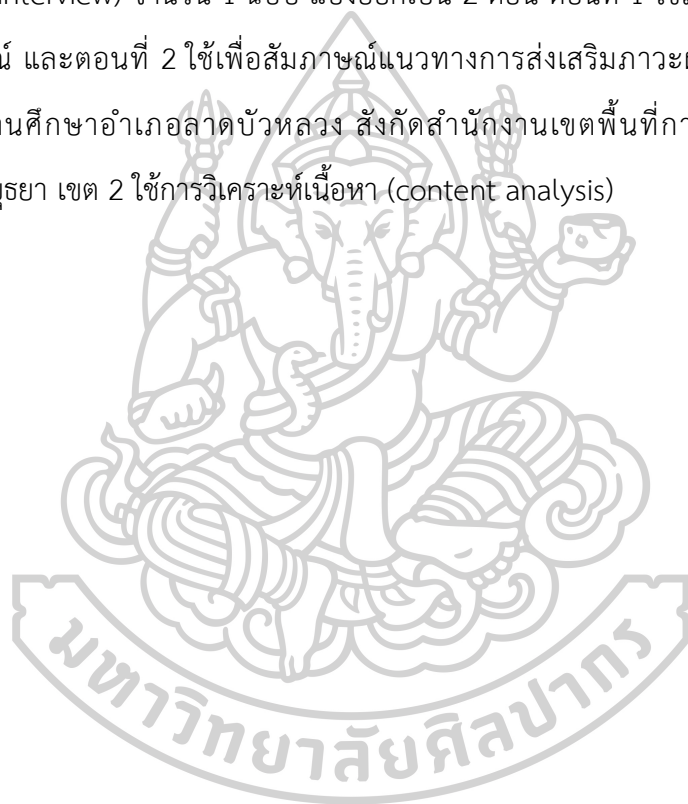
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3. วิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

### สรุป

การวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 2) แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ใช้แผนแบบการวิจัย กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non – experimental case study) โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาในอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 24 แห่ง ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ตาม  
แนวคิดของปูซซีโอ แมนซ์ และเมอร์ดีค (Puccio, Mance and Murdock) ซึ่งเป็นแบบจัดอันดับ  
คุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่  
(frequency : f) ร้อยละ (Percentage: %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean:  $\bar{X}$ ) ส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: S.D.) และ 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง  
(Structured interview) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ใช้สัมภาษณ์สถานภาพของ  
ผู้ถูกสัมภาษณ์ และตอนที่ 2 ใช้เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
พระนครศรีอยุธยา เขต 2 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน การวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม ไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 24 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 48 คน ซึ่ง ได้รับกลับคืนมา จำนวน 48 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตาราง ประกอบการบรรยายจำแนกได้เป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2**

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2**

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม**

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร หรือ รองผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนในอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยแยกพิจารณาตาม 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา สูงสุด 4) ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน 5) ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ผู้วิจัยใช้ความถี่ (Frequency: f) และร้อยละ (Percentage: %) ในการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=48)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	11	22.92
หญิง	37	77.08
รวม	48	100
2. อายุ		
21 – 30 ปี	6	12.50
31 – 40 ปี	19	39.58
41 – 50 ปี	18	37.50
51 ปี ขึ้นไป	5	10.42
รวม	48	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	17	35.42
ปริญญาโท	31	64.58
ปริญญาเอก	0	0
รวม	48	100
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้บริหาร หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา	24	50.00
ครู	24	50.00
รวม	48	100
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
0 - 10 ปี	30	62.50
11 - 20 ปี	9	18.75
21 - 30 ปี	6	12.50
31 ปีขึ้นไป	3	6.25
รวม	48	100

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 77.08 เป็นเพศชาย 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 เมื่อพิจารณาด้านอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 39.58 รองลงมา 41 – 50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 อายุ 21 – 30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.42 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 64.58 และปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 35.42 ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติหน้าที่ปัจจุบันในตำแหน่งผู้บริหาร หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และตำแหน่งครู จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 เท่ากัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 0 – 10 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมา 11 – 20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75 ระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25

## **ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2**

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์จากค่าสถิติ โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) แล้วนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) โดยเรียงลำดับจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 48 คน ปรากฏผล ดังรายละเอียด ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 48)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ด้านวิสัยทัศน์	3.92	0.61	มาก
2	ด้านจินตนาการ	3.91	0.60	มาก
3	ด้านความยืดหยุ่น	3.93	0.58	มาก
4	ด้านแรงจูงใจ	3.99	0.55	มาก
5	ด้านการแก้ปัญหา	3.99	0.51	มาก
	รวม	3.95	0.51	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ,  $SD = 0.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 0.51$ ) และด้านแรงจูงใจ ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 0.55$ ) รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = 0.58$ ) ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.61$ ) และด้านจินตนาการ ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.60$ ) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.61 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นรายด้านและรายข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 6 – 10

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์

(n = 48)

ข้อ	ด้านวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ถึงภาพในอนาคตที่สถานศึกษาควรจะเป็นได้อย่างชัดเจน โดยใช้ข้อมูลปัจจุบันในการวินิจฉัยสถานศึกษา	3.90	0.69	มาก
2	ผู้บริหารสามารถมองทิศทางที่ชัดเจนในการสร้างภาพอนาคตที่มีความหมายร่วมกันของสถานศึกษา	3.90	0.66	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสร้างภาพอนาคตที่ได้มาจากการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจจากบุคลากรทุกฝ่าย	3.94	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุภาพอนาคตที่วางไว้	3.96	0.65	มาก
รวม		3.92	0.61	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุภาพอนาคตที่วางไว้ ( $\bar{X} = 3.96$ ,  $SD = 0.65$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถสร้างภาพอนาคตที่ได้มาจากการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจจากบุคลากรทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $SD = 0.67$ ) ผู้บริหารสามารถมองทิศทางที่ชัดเจนในการสร้างภาพอนาคตที่มีความหมายร่วมกันของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 0.66$ ) และผู้บริหารสามารถจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ถึงภาพในอนาคตที่สถานศึกษาควรจะเป็นได้อย่างชัดเจน โดยใช้ข้อมูลปัจจุบันในการวินิจฉัยสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = 0.69$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.65 – 0.69 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านจินตนาการ

(n = 48)

ข้อ	ด้านจินตนาการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถนึกคิดสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงโดยอาศัยการมองเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต	3.88	0.67	มาก
2	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาสถานศึกษา	3.83	0.78	มาก
3	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์	3.88	0.73	มาก
4	ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิดแบบแตกแขนง เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์	3.85	0.71	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดค้นวิธีการหรือแนวทางใหม่ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง	3.98	0.76	มาก
6	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับมือกับความซับซ้อนและขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่อุทิศอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ	4.06	0.81	มาก
รวม		3.91	0.60	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านจินตนาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $SD = 0.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับมือกับความซับซ้อนและขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่นาคตอย่างยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.06$ ,  $SD = 0.81$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดค้นวิธีการหรือแนวทางใหม่ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรมอย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.76$ ) ผู้บริหารสามารถนึกคิดสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงโดยอาศัยการมองเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต ( $\bar{X} = 3.88$ ,  $SD = 0.67$ ) ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.88$ ,  $SD = 0.73$ ) ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิดแบบแตกแขนง เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.85$ ,  $SD = 0.71$ ) และผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.83$ ,  $SD = 0.78$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 0.81 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน



ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น

(n = 48)

ข้อ	ด้านความยืดหยุ่น	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอน	3.96	0.65	มาก
2	ผู้บริหารมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทโดยไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม	3.94	0.63	มาก
3	ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาผ่านวิกฤต สร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.90	0.69	มาก
4	ผู้บริหารมีการคิดจากหลากหลายมุมมอง มองปัญหาจากหลายด้าน โดยสามารถเปลี่ยนกรอบความคิดอย่างเป็นระบบ	3.92	0.71	มาก
5	ผู้บริหารมีการคิดแบบปรับตัว ปรับแผนและเรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับเมื่อบริบทเกิดการเปลี่ยนแปลง	3.94	0.67	มาก
รวม		3.93	0.58	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , SD = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอน ( $\bar{X} = 3.96$ , SD = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทโดยไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม ( $\bar{X} = 3.94$ , SD = 0.63) ผู้บริหารมีการคิดแบบปรับตัว ปรับแผนและเรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับเมื่อบริบทเกิดการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.94$ , SD = 0.67) ผู้บริหารมีการคิดจากหลากหลายมุมมอง มองปัญหาจากหลายด้าน โดยสามารถเปลี่ยนกรอบความคิดอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.92$ ,

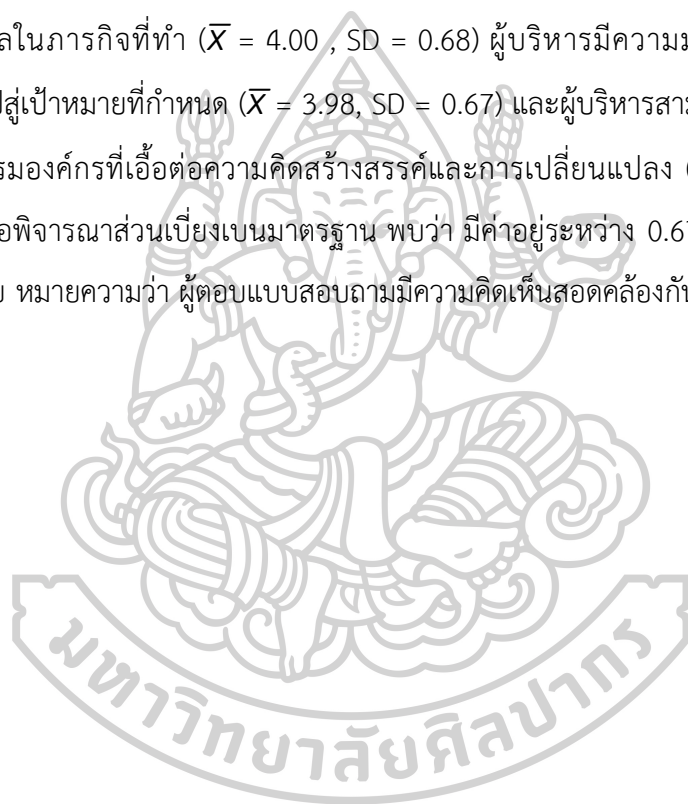
SD = 0.71) และผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาผ่านวิกฤต สร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.90$  , SD = 0.69) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.71 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านแรงจูงใจ

(n = 48)

ข้อ	ด้านแรงจูงใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด	3.98	0.67	มาก
2	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครู และบุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา	4.02	0.67	มาก
3	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง และความหลงใหลในภารกิจที่ทำ	4.00	0.68	มาก
4	ผู้บริหารมีแรงจูงใจสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค กล้าคิดนอกกรอบและแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.04	0.68	มาก
5	ผู้บริหารสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง	3.92	0.74	มาก
<b>รวม</b>		3.99	0.55	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 0.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ผู้บริหารมีแรงจูงใจสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค กล้าคิดนอกกรอบและแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.04$ ,  $SD = 0.68$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครู และบุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.02$ ,  $SD = 0.67$ ) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง และความหลงใหลในภารกิจที่ทำ ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = 0.68$ ) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.67$ ) และผู้บริหารสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.74$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 0.74 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน



ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา

(n = 48)

ข้อ	ด้านการแก้ปัญหา	รวม		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างมีระบบ ที่มุ่งทำความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในเชิงลึก	4.00	0.62	มาก
2	ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยทั้งเหตุผล การจินตนาการ และความร่วมมือจากครู บุคลากรในสถานศึกษา	4.04	0.58	มาก
3	ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ และแก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์	3.83	0.72	มาก
4	กระบวนการแก้ปัญหาของผู้บริหารมีความเข้าใจสถานการณ์ กำหนดปัญหา สร้างแนวคิด คัดเลือกทางเลือก และนำไปใช้จริง	3.85	0.68	มาก
5	ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา	3.98	0.56	มาก
6	ผู้บริหารเน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิดจากหลายฝ่าย เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา	4.10	0.59	มาก
7	ผู้บริหารเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง ไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาสถานศึกษา	4.08	0.61	มาก
รวม		3.99	0.51	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = 0.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ผู้บริหารเน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิดจากหลายฝ่าย เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.10$ ,  $SD = 0.59$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง ไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.08$ ,  $SD = 0.61$ ) ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยทั้งเหตุผล การจินตนาการ และความร่วมมือจากครู บุคลากรในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.04$ ,  $SD = 0.58$ ) ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างมีระบบ ที่มุ่งทำความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในเชิงลึก ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = 0.62$ ) ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 3.98$ ,  $SD = 0.56$ ) กระบวนการแก้ปัญหาของผู้บริหารมีการทำความเข้าใจสถานการณ์ กำหนดปัญหา สร้างแนวคิด คัดเลือกทางเลือก และนำไปใช้จริง ( $\bar{X} = 3.85$ ,  $SD = 0.68$ ) และผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ และแก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.83$ ,  $SD = 0.72$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.72 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา**

#### **เขต 2**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ทำให้ทราบผลรายข้อที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตที่น้อยที่สุดในแต่ละด้าน ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นประเด็นปัญหาในการสัมภาษณ์ โดยมีผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน 2) ครู จำนวน 1 คน โดยสังเคราะห์ข้อมูลในส่วนของ การสัมภาษณ์ สามารถสรุปแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอ

ลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
<p>ด้านวิสัยทัศน์</p> <p>1) ผู้บริหารสามารถจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ถึงภาพในอนาคตที่สถานศึกษาควรจะเป็นได้อย่างชัดเจน โดยใช้ข้อมูลปัจจุบันในการวินิจฉัยสถานศึกษา</p> <p>2) ผู้บริหารสามารถมองทิศทางที่ชัดเจนในการสร้างภาพอนาคตที่มีความหมายร่วมกันของสถานศึกษา</p>	<p>1) ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สถิติ และแนวโน้มทางการศึกษา มาวิเคราะห์เพื่อมองเห็นโอกาสและความท้าทายที่จะเกิดขึ้น</p> <p>2) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา</p> <p>3) ผู้บริหารควรมีทักษะด้านการบริหารจัดการในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน กว้างไกล และสร้างสรรค์</p>
<p>ด้านจินตนาการ</p> <p>ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาสถานศึกษา</p>	<p>1) ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการ ขยายและเสริมสร้างเครือข่ายทางการศึกษา</p> <p>2) ผู้บริหารควรเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดริเริ่ม และการสร้างนวัตกรรมด้วยการเฝ้าหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน</p>

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา  
เขต 2 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา
<p>ด้านความยืดหยุ่น</p> <p>ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาผ่าน วิกฤต สร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความ หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ</p> <p>2) ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่สอดคล้องกับ ความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมบรรยากาศ การทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ผู้บริหารควรส่งเสริมและเข้าร่วมกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Professional Learning Community: PLC) กับบุคลากรใน สถานศึกษา</p>
<p>ด้านแรงจูงใจ</p> <p>ผู้บริหารสามารถเป็นต้นแบบในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1) ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจในการทำให้แก่ บุคลากร จัดให้มีระบบรางวัลและสิ่งตอบแทนที่ เหมาะสมและหลากหลาย</p> <p>2) ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดแนวทางหรือวางแผนพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>3) ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดการอบรมหรือกิจกรรมเสริมความรู้ด้าน นวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการใช้ เทคโนโลยี</p>

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา  
เขต 2 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านแรงจูงใจ( ต่อ)	4) ผู้บริหารควรเสริมสร้างบทบาทผู้นำต้นแบบ แสดงออกถึงพฤติกรรมความคิดเชิงสร้างสรรค์และ ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงให้เห็นอย่าง ต่อเนื่อง
ด้านการแก้ปัญหา ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสในการ สร้างสิ่งใหม่ และแก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์	1) ผู้บริหารควรสร้างระบบการเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Study Learning) 2) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการร่วมแก้ปัญหาและให้ คำปรึกษา โดยร่วมระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์ ปัญหา และหาแนวทางการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารควรมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจปัญหา อย่างรอบด้าน ศึกษาข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้อง

### ด้านวิสัยทัศน์

แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สถิติ และแนวโน้มทางการศึกษา มาวิเคราะห์เพื่อมองเห็นโอกาสและความท้าทายที่จะเกิดขึ้น พร้อมทั้งใช้กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการกำหนดทิศทางอนาคตของสถานศึกษา

2) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา โดยอาจใช้รูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการเวทีเสวนา หรือแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมมุมมองที่หลากหลาย

3) ผู้บริหารควรมีทักษะด้านการบริหารจัดการในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน กว้างไกล และสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน

### ด้านจินตนาการ

แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านจินตนาการ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการขยายและเสริมสร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อเป็นช่องทางในการถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยการเข้าร่วมเวทีวิชาการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ทั้งการประชุม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการจัดกิจกรรมเสวนา ทั้งนี้เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปต่อยอดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาให้เป็นที่ประจักษ์

2) ผู้บริหารควรเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดริเริ่มและการสร้างนวัตกรรม ด้วยการเฝ้าหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาประมวล วิเคราะห์ และต่อยอดเป็นแนวทางหรือนวัตกรรมซึ่งสามารถนำไปใช้ในการยกระดับการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### ด้านความยืดหยุ่น

แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่น มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการ แนวคิดเชิงนวัตกรรม และแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิผล แล้วนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

2) ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และรับฟังอย่างเปิดกว้างเพื่อนำข้อคิดเห็นที่หลากหลายมาปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

3) ผู้บริหารควรส่งเสริมและเข้าร่วมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Professional Learning Community: PLC) กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการทำงานและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### ด้านแรงจูงใจ

1) ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจในการทำให้แก่บุคลากร จัดให้มีระบบรางวัลและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและหลากหลาย เช่น รางวัลนวัตกรรม รางวัลครูสร้างสรรค์ หรือการเลื่อนตำแหน่ง/โอกาสพิเศษ เพื่อสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2) ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางหรือวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมต่อเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนงานตามแผนที่ได้มีส่วนร่วมกำหนด

3) ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดการอบรมหรือกิจกรรมเสริมความรู้ด้านนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความมั่นใจและแรงจูงใจภายในให้ครูและบุคลากรอยากพัฒนาความรู้และสร้างนวัตกรรม

4) ผู้บริหารควรเสริมสร้างบทบาทผู้นำต้นแบบ แสดงออกถึงพฤติกรรมความคิดเชิงสร้างสรรค์ และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงให้เห็นอย่างต่อเนื่อง เช่น การนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ การเปิดรับความคิดจากบุคลากร และการกล้าตัดสินใจเพื่อทดลองวิธีการใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรเห็นแบบอย่างและเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติตาม

### ด้านการแก้ไขปัญหา

1) ผู้บริหารควรสร้างระบบการเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Study Learning) นำกรณีปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นมาเป็นตัวอย่าง เพื่อให้ครู และบุคลากรได้ฝึกคิดวิเคราะห์ และออกแบบแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการร่วมแก้ปัญหาและให้คำปรึกษา โดยร่วมระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์ปัญหาอย่างเข้าใจ และหาแนวทางการแก้ไขปัญหา ให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์ และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้บุคลากรสามารถคิดและตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผู้บริหารควรมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจปัญหาอย่างรอบด้าน ศึกษาข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 2) แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 24 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 48 คน โดยได้รับข้อมูลกลับคืนมา 48 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 รวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือ 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประเภทที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

#### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการแก้ปัญหา ด้านแรงจูงใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้านวิสัยทัศน์ และด้านจินตนาการ ตามลำดับ

2. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นพหุแนวทาง

โดยกำหนดให้ข้อที่มีค่ามัธยฐานน้อยที่สุดในแต่ละด้าน มาเป็นประเด็นเพื่อหาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน 15 แนวทาง ดังต่อไปนี้

ด้านวิสัยทัศน์ มีแนวทางการส่งเสริม 3 แนวทาง คือ 1) ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สถิติ และแนวโน้มทางการศึกษา มาวิเคราะห์เพื่อมองเห็นโอกาสและความท้าทายที่จะเกิดขึ้น พร้อมทั้งใช้กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการกำหนดทิศทางอนาคตของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา โดยอาจใช้รูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เวทีเสวนา หรือแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมมุมมองที่หลากหลาย 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะด้านการบริหารจัดการในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน กว้างไกล และสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน

ด้านจินตนาการ มีแนวทางในการส่งเสริม 2 แนวทาง คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการ ขยายและเสริมสร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อเป็นช่องทางในการ ถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยการ เข้าร่วมเวทีวิชาการ ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ทั้งการประชุม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการจัดกิจกรรมเสวนา ทั้งนี้เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปต่อยอดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาให้เป็นที่ประจักษ์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดริเริ่มและการสร้างนวัตกรรม ด้วยการเฝ้าหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาประมวล วิเคราะห์ และต่อยอดเป็นแนวทางหรือนวัตกรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการยกระดับการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้านความยืดหยุ่น มีแนวทางในการส่งเสริม 3 แนวทาง คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการ แนวคิดเชิงนวัตกรรม และแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิผล แล้วนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และรับฟังอย่างเปิดกว้างเพื่อนำข้อคิดเห็นที่หลากหลายมาปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและเข้าร่วมกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Professional Learning Community:

PLC) กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการทำงานและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านแรงจูงใจ มีแนวทางในการส่งเสริม 4 แนวทาง คือ 1) สร้างแรงบันดาลใจในการทำให้แก่บุคลากร จัดให้มีระบบรางวัลและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและหลากหลาย เช่น รางวัลนวัตกรรม รางวัลครูสร้างสรรค์ หรือการเลื่อนตำแหน่ง/โอกาสพิเศษ เพื่อสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางหรือวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมต่อเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนงานตามแผนที่ได้มีส่วนร่วมกำหนด 3) ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดการอบรมหรือกิจกรรมเสริมความรู้ด้านนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความมั่นใจและแรงจูงใจภายในให้ครูและบุคลากรอยากพัฒนาความรู้และสร้างนวัตกรรม 4) เสริมสร้างบทบาทผู้นำต้นแบบ ผู้บริหารควรแสดงออกถึงพฤติกรรมการคิดเชิงสร้างสรรค์และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงให้เห็นอย่างต่อเนื่อง เช่น การนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ การเปิดรับความคิดจากบุคลากร และการกล้าตัดสินใจเพื่อทดลองวิธีการใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรเห็นแบบอย่างและเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติตาม

ด้านการแก้ปัญหา มีแนวทางในการส่งเสริม 3 แนวทาง คือ 1) ผู้บริหารควรสร้างระบบการเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Study Learning) นำกรณีปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นมาเป็นตัวอย่าง เพื่อให้ครู และบุคลากรได้ฝึกคิด วิเคราะห์ และออกแบบแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการร่วมแก้ปัญหาและให้คำปรึกษา โดยร่วมระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์ปัญหาอย่างเข้าใจ ให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์ และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้บุคลากรสามารถคิดและตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารควรมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจปัญหาอย่างรอบด้าน ศึกษาข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด

## การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้ สามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางในบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งผลของการวิจัยครั้งนี้นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารมีการปรับตัวและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจน พร้อมทั้งสร้างภาพอนาคตที่มีความหมายร่วมกันของสถานศึกษา และคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาสู่การกำหนดเป้าหมายที่สร้างสรรค์ นอกจากนี้ผู้บริหารยังส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยอาศัยทั้งความรู้ความสามารถของตนเองและของบุคลากรในโรงเรียนในการแก้ปัญหา ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนต่อความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้ทั้งเหตุผล จินตนาการ และความร่วมมือของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญญา ศรีภูธร ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับพิมพ์ธนพร นันถิวงศ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานัน เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานัน เขต 1 ในภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เจษฎา ชานาน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 รายงาน โดยเรียงลำดับความเข้มข้น ลดลงจากมากไปหาน้อย พบว่า

1.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ที่ซับซ้อนอย่างสร้างสรรค์ โดยใช้วิธีการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงบริบทในพื้นที่อำเภอลาดบัวหลวง มีโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารจำเป็นต้องเผชิญกับปัญหาหลากหลาย ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ผลวิจัยที่ได้สะท้อนว่าผู้บริหารมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ในระดับมาก แสดงถึงความพร้อมในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีการวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบ ตลอดจนแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ธนพร นันท์วิงค์ ได้วิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ด้านการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจษฎา ขาวน่าน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา ในภาพรวมและรายงานอยู่ในระดับมาก

1.2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 เนื่องจากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มองเห็นเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง รวมทั้งพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาและความก้าวหน้า ซึ่งแรงจูงใจดังกล่าวมีผลให้ผู้บริหารพร้อมที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานไปด้วย โดยบริบทของอำเภอลาดบัวหลวง โรงเรียนต้องเผชิญความท้าทายด้านทรัพยากรและการปรับตัวตามนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารที่มีแรงจูงใจสูงจึงสามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งมั่น

แก้ปัญหาอย่างไม่ย่อท้อ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครู บุคลากร ร่วมมือกันขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์นพร นันถิวงศ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎา ชาวน่าน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านแรงจูงใจ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านความยืดหยุ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3 เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ไม่ยึดติดกับวิธีการแบบเดิม สามารถปรับแผนงานและวิธีการบริหารตามเงื่อนไขหรือบริบทของโรงเรียน รวมทั้งเปิดกว้างในการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างจากครูและบุคลากร ทำให้สามารถขับเคลื่อนการทำงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญญา ศรีภูธร ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านความยืดหยุ่น โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 4 เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มองการณ์ไกลต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษา อีกทั้งยังสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ครูและบุคลากรเข้าใจและยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายการศึกษาในระดับชาติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สนธยา สมลิกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก

1.5 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านจินตนาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการในการริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการและการเรียนการสอน ทำให้สามารถคิดนอกกรอบจากวิธีการเดิม ๆ และสร้างสรรค์วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหา มองเห็นโอกาสจากสถานการณ์หรือปัญหาที่เผชิญอยู่ ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร หรือทรัพยากรทางการศึกษา และนำโอกาสเหล่านั้นมาต่อยอดเป็นแนวทางใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน สามารถเชื่อมโยงความคิดเชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาโครงการนวัตกรรมการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนมีทิศทางการพัฒนาที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์ธนพร นันถิวงศ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ด้านจินตนาการ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑาธิปต์ ทิพย์ไทย ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุบลรัตน์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ด้านจินตนาการ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. แนวทางทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวทางทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นพหุแนวทาง ทั้งนี้เนื่องจากแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 นั้นประกอบด้วย 5 ด้าน 15 แนวทาง โดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์โอกาสและความท้าทาย เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์อนาคตโดยอาศัยกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์และมุมมองที่หลากหลาย พร้อมเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหาร

จัดการสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้เกิดจินตนาการอย่างสร้างสรรค์เสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดริเริ่ม และการสร้างนวัตกรรม ผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นในการนำองค์ความรู้ที่ได้รับเหล่านั้นมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ซึ่งการที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้นั้น ครู และบุคลากรนับว่าเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารจึงควรสร้างแรงจูงใจให้แก่ครู และบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหา พัฒนาสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำต้นแบบในการแสดงพฤติกรรมกระบวนกรคิดเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความมุ่งมั่นและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของเจษฎา ชานานัน ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีแนวทาง ดังนี้ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยการแสวงหาความรู้และประสบการณ์จากการอบรม ศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และการทำงาน จัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพองค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องมีความแสดงออกด้วยการปฏิบัติจริง มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา และใช้การสื่อสารที่สร้างความเชื่อมั่น ตลอดจนบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะช่วยพัฒนาศักยภาพการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมาศ หาดยาว และ สติรพร เซาว์นชัย ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีและมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมพัฒนาตนเองผ่านการศึกษา อบรม และศึกษาดูงาน จากสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นเลิศ เพื่อนำแนวทางที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำความรู้ไปสร้างนวัตกรรม ตลอดจนสร้างความไว้วางใจด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมและให้กำลังใจบุคลากร พร้อมทั้งปรับตัวอย่างยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น และนำประสบการณ์บริหารที่ประสบความสำเร็จมา

ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ ข้อที่มีความเข้มข้นเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ถึงภาพในอนาคตที่สถานศึกษาควรจะเป็นได้อย่างชัดเจน โดยใช้ข้อมูลปัจจุบันในการวินิจฉัยสถานศึกษา และผู้บริหารสามารถมองทิศทางที่ชัดเจนในการสร้างภาพอนาคตที่มีความหมายร่วมกันของสถานศึกษา มีแนวทางพัฒนา 3 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สถิติ และแนวโน้มทางการศึกษา มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทางอนาคตของสถานศึกษา โดยประยุกต์ใช้กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการสร้างแนวทางการบริหาร เช่น การใช้วิธีระดมสมองกับคณะครูเพื่อหาแนวคิดใหม่ การออกแบบกิจกรรมหรือโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบท ผู้บริหารควรกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน ตั้งแต่การวิเคราะห์ข้อมูล การสร้างแนวคิด การพัฒนาแนวทาง และการนำไปปฏิบัติจริง เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สอดคล้อง สนธิยา สมลิคุณ ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรมีการไตร่ตรองทางความคิดก่อนนำไปสู่การตัดสินใจ มองถึงภาพในอนาคตว่าสถานศึกษาจะต้องดำเนินการไปในทิศทางใด มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด มีการวางแผนและมีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ

2) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา โดยอาจใช้รูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เวทีเสวนา หรือแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมมุมมองที่หลากหลาย จากนั้นนำความคิดเห็นเหล่านี้มาประมวลและวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีอยู่ เพื่อสร้างภาพอนาคตร่วมที่สะท้อนความต้องการและศักยภาพของทุกฝ่ายอย่างแท้จริง ทั้งยังช่วยเสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความร่วมมือในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน สอดคล้องกับ โทมัส และกิบส์ (Thomas and Gibbs) ได้ศึกษา บทบาทและแนวปฏิบัติของผู้นำโรงเรียนในประเทศอังกฤษที่นำ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำควรให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือในทีมงานและกับชุมชนการศึกษา เพื่อกระตุ้นนวัตกรรมและการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาที่มีความซับซ้อนและไม่แน่นอน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะด้านการบริหารจัดการในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน กว้างไกล และสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารควรนำกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์มาประยุกต์ในการวางแผนและตัดสินใจ การทดลองแนวทางใหม่ ๆ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลและผลสะท้อนจากการปฏิบัติมาปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับ เจษฎา ขาวน่าน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน กว้างไกล และสร้างสรรค์ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

2.2 แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านจินตนาการ ข้อที่มีค่ามัธยฐานน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาสถานศึกษา มีแนวทางส่งเสริม 2 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการ ขยายและเสริมสร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อเป็นช่องทางในการ ถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยการเข้าร่วมเวทีวิชาการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ทั้งการประชุม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการจัดกิจกรรมเสวนา เพื่อให้เกิดการรับและส่งต่อแนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปต่อยอดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาให้เป็นที่ประจักษ์ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเช่นเดียวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี พัฒนาศักยภาพ และสร้างแรงบันดาลใจในการออกแบบกิจกรรมและโครงการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและชุมชน ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้กลายเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา สอดคล้องกับเจษฎา ขาวน่าน ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ จากการประชุม อบรม กิจกรรมเสวนาวิชาการ และนำความรู้ที่ได้ไปสร้างผลงานนวัตกรรมใหม่ ๆ และเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษา

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดริเริ่มและการสร้างนวัตกรรม ด้วยการเฝ้าหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาประมวล วิเคราะห์ และต่อยอดเป็นแนวทางหรือนวัตกรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการยกระดับการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการสร้างและประยุกต์ใช้นวัตกรรมนี้ต้องทำควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการทดลองและความผิดพลาด เพื่อให้บุคลากรเกิดความกล้าในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับประยุกต์ใช้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เจษฎา ชานานัน ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการสร้างสรรคนวัตกรรม โดยการแสวงหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายร่วมกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำเอาความรู้ที่ได้มาสังเคราะห์เป็นแนวคิด และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา

2.3 แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านความยืดหยุ่นข้อที่มีค่ามัธยฐานน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาผ่านวิกฤต สร้างนวัตกรรมและตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางส่งเสริม 3 แนวทาง ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการ แนวคิดเชิงนวัตกรรม และแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิผล แล้วนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ผู้บริหารควรใช้เครือข่ายความร่วมมือเป็นฐานในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนการสร้างระบบประเมินผลและการติดตามที่มีมาตรฐาน โดยอาศัยการเปรียบเทียบข้อมูลและผลลัพธ์จากสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนามีทิศทางชัดเจน

และมีประสิทธิผลมากขึ้น สอดคล้องกับ ฐานะมาศ หาดยาว และสถิรพร เซาว์นชัย ได้ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนแนวทางการประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา สร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีมร่วมกันกับบุคลากรภายในสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา และนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษา

2) ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และรับฟังอย่างเปิดกว้างเพื่อนำข้อคิดเห็นที่หลากหลายมาปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งการมีส่วนร่วมดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกถึงคุณค่าและความสำคัญของตนเอง ตลอดจนทำให้เกิดความร่วมมืออย่างจริงจังในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับ จุฑาธิปต์ ทัพไทย ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้ครูภายในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม มอบหมายงานตามความสามารถและความถนัดของครู ให้เกียรติและเคารพในการตัดสินใจของครู รับฟังความคิดเห็น ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนครูตามความเหมาะสม

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและเข้าร่วมกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Professional Learning Community: PLC) กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการทำงานและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังในกระบวนการ PLC ยังช่วยสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพราะเมื่อบุคลากรมองเห็นว่าผู้บริหารพร้อมที่จะเรียนรู้ และฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ก็จะทำให้ครูและบุคลากรรู้สึกถึงคุณค่าและความสำคัญของตนเองมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความผูกพันและความภาคภูมิใจในการทำงาน ร่วมมือกันขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนวิชาชีพภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับ

เจษฎา ชาวน่าน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการตามแนวคิดของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ( Professional Learning Community: PLC)

2.4. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านแรงจูงใจ ข้อที่มีความเข้มข้นเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง มีแนวทางส่งเสริม 4 แนวทาง คือ

1) สร้างแรงบันดาลใจในการทำให้แก่บุคลากร จัดให้มีระบบรางวัลและสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและหลากหลาย เช่น รางวัลนวัตกรรม รางวัลครูสร้างสรรค์ หรือการเลื่อนตำแหน่ง/โอกาสพิเศษ เพื่อสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา การสร้างแรงบันดาลใจดังกล่าว ไม่เพียงช่วยกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เมื่อบุคลากรได้รับการยอมรับในความสามารถ จะเกิดพลังใจในการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับ เจษฎา ชาวน่าน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจกับบุคลากรในสถานศึกษา ด้วยการให้รางวัลและกล่าววยกย่อง ชื่นชมบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางหรือวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมต่อเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนงานตามแผนที่ได้มีส่วนร่วมกำหนด สอดคล้องกับ ฐานะมาศ หาดยาว และสสิริพร เซาวนชัย ได้ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ กล่าวว่า ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีมร่วมกันกับบุคลากรภายในสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา

3) ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดการอบรมหรือกิจกรรมเสริมความรู้ด้านนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความมั่นใจและแรงจูงใจภายในให้ครู และบุคลากรอยากพัฒนาความรู้และสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จหรือเข้าร่วมโครงการทางวิชาชีพจากภายนอก เพื่อเปิดมุมมองใหม่และสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง อีกทั้งยังเป็นการสร้างเครือข่ายวิชาชีพที่จะเป็นประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนวัตกรรมในอนาคต สอดคล้องกับ จุฑาธิปต์ ทัพไทย ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ครูภายในสถานศึกษา เพื่อให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีเจตคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยี และสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการออกแบบสื่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี

4) เสริมสร้างบทบาทผู้นำต้นแบบ ผู้บริหารควรแสดงออกถึงพฤติกรรมความคิดเชิงสร้างสรรค์และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงให้เห็นอย่างต่อเนื่อง เช่น การนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ การเปิดรับความคิดจากบุคลากร และการกล้าตัดสินใจเพื่อทดลองวิธีการใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรเห็นแบบอย่างและเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติตาม การเสริมสร้างบทบาทผู้นำต้นแบบยังรวมถึงการให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สอดคล้องกับ ลูคัส, สเปนเซอร์ และสตอลล์ (Bill Lucas, Ellen Spencer and Louise Stoll) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนอังกฤษ ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในโรงเรียน

2.5 แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา ข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ และแก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ มีแนวทางส่งเสริม 3 แนวทาง คือ

1) ผู้บริหารควรสร้างระบบการเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Study Learning) นำกรณีปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นมาเป็นตัวอย่าง เพื่อให้ครู และบุคลากรได้ฝึกคิด วิเคราะห์ และออกแบบแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ จัดเวทีให้ครูได้วิเคราะห์และระดม

สมองหาแนวทางแก้ไขร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และมีการติดตามผลการนำแนวทางที่ได้ไปปรับใช้จริง เพื่อให้การเรียนรู้จากกรณีศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้กับการปรับตัวและแนวโน้มการแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ ฐานะมาศ หาดยาว และสกริพร เซาว์นชัย ได้ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้บริหารควรวិเคราะห์และสังเคราะห์ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาเดิม เพื่อนำมาปรับใช้กับการแก้ปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบัน ประเมินวิธีการแก้ปัญหาจนได้วิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

2) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการร่วมแก้ปัญหาและให้คำปรึกษา โดยร่วมระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์ปัญหาอย่างเข้าใจ ให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์ และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้บุคลากรสามารถคิดและตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร ซึ่งการที่ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรมีความสามารถในการจัดการกับปัญหาได้ จะเป็นแรงขับเคลื่อนสูงกว่าการให้คำสั่งหรือคำแนะนำเพียงอย่างเดียว ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาความสามารถของบุคลากรได้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับ เจษฎา ชวานาน ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำชี้แนะแนวทางเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา บางครั้งอาจจะต้องช่วยจัดการแก้ปัญหาตามความจำเป็น

3) ผู้บริหารควรมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจปัญหาอย่างรอบด้าน ศึกษาข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด เพื่อให้สามารถระบุสาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อปัญหาได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงออกแบบแนวทางการแก้ไขโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพิจารณาตัวเลือกและวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแต่ละแนวทาง ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงแนวทางตามผลลัพธ์ที่ได้ สอดคล้องกับ ฐานะมาศ หาดยาว และสกริพร เซาว์นชัย ได้ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ กล่าวว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรควรคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยทำความเข้าใจกับปัญหาโดยศึกษารายละเอียดอย่างรอบด้าน คิดวิธีการแก้ปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการหาวิธีการแก้ปัญหาให้มากที่สุด

### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผู้วิจัย ขอเสนอข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิด ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ดังนี้

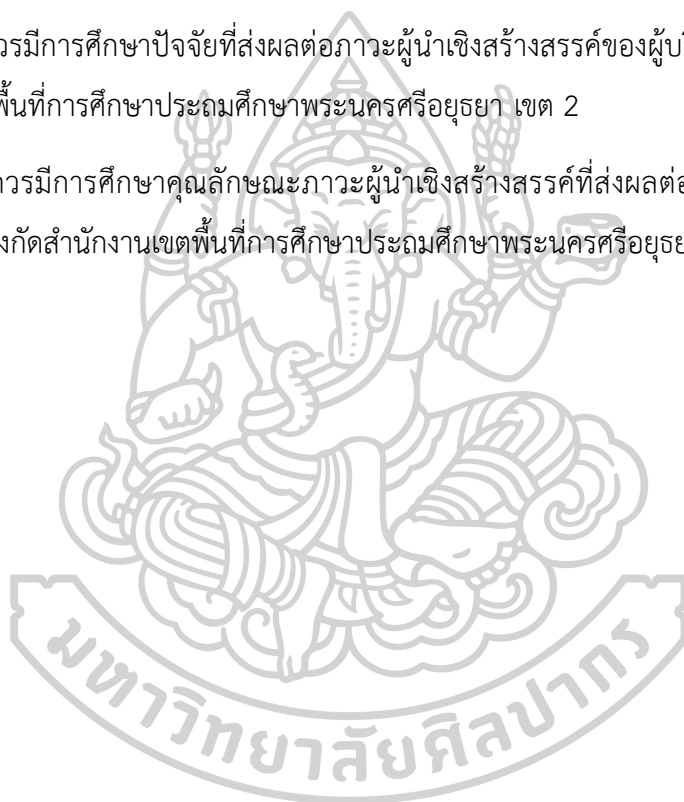
1. ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัว หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านจินตนาการ มีค่า มัชฌิมเลขคณิตอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ทักษะด้านจินตนาการมากขึ้น การส่งเสริมด้านนี้สามารถทำได้โดยการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูได้ แลกเปลี่ยนความคิดผ่านเวทีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่กระตุ้นให้เกิด ความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนการสนับสนุนให้ผู้บริหารแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อ เสริมสร้างทักษะการมองเห็นภาพอนาคตและความสามารถในการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่าง สร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัว หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ มีค่า มัชฌิมเลขคณิตอยู่ในอันดับรองสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างพัฒนาด้าน วิสัยทัศน์ให้เด่นชัดมากขึ้น ผู้บริหารควรแสดงบทบาทผู้นำที่สามารถถ่ายทอดภาพอนาคตของ สถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจตรงกันและเกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน อีกทั้งควรมีการปรับมุมมองให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายทาง วิชาการ การประยุกต์ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์แนวโน้ม รวมถึงการสร้างบรรยากาศการ ทำงานที่กระตุ้นให้ครูและบุคลากรพร้อมเดินไปในทิศทางเดียวกัน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เผยแพร่ออกไป และเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการและผู้สนใจทั่วไป จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2
3. ควรมีการศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมการเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, จักรกฤษณ์ โปตาพล, และ วิไลพรรณ เสรีวัฒน์. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ต้องค่าสำหรับทุกคนในอนาคต**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านานาวิทยา.
- จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: ผู้นำในยุค Disruptive. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน**, 2(1), 16.
- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2561). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์**. เดลินิวส์ (23).
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). **การบริหารองค์กรสมรรถนะสูงในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์การศึกษาฯ.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2554). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2561). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (ม.ป.ป.). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์**. เข้าถึงเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2568, จาก [https://www.academia.edu/8634471/Creative\\_Leadership\\_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์](https://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์)
- ภารดี อนันต์นาวี. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มนตรี.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2561). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: เพชรเกษมพรินต์ติ้ง.
- มูลนิธิเอเชีย. (2566). **การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย: ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นกลองค้ำระหว่างนโยบายระดับชาติและนักเรียนในห้องเรียน**. Asia Foundation. เข้าถึงเมื่อ 23 พฤษภาคม 2568, จาก <https://asiafoundation.org/education-reform-in-thailand>.
- วรัญญา ยินดี, อัญชิษฐา เชียงนิยม, และ มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวนอร์มัล. **วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร**, 5(4), 249.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทาทศนะร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: หจก. ทิพยวิสุทธี.
- สมชาย รุ่งเรือง, และ ธีระวัฒน์ จันทิก1. (2560). รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงบันดาลใจ

- สร้างสรรค์. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(1), 32–33.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บริษัทบุ๊คพ้อยท์ จำกัด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 ปี พ.ศ. 2566–2570*. นครปฐม: กลุ่มนโยบายและแผน สพป.อย.2.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566–2570*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพัตรา คงขำ. (2562). *ภาวะผู้นำและจริยธรรมในชุมชน*. เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 2532316 ภาวะผู้นำและจริยธรรมในชุมชน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

#### ภาษาอังกฤษ

- Ashammri Fozyah S., & Abdullah Z. Alenezi. (2021). Creative Leadership and Its Relationship to Thinking among Saudi University Leader. *International Journal of Education and Practice*, 347–351.
- Best John W., & James V. Kahn. (2006). *Research in Education*. (10th ed.). Boston, Mass: Allyn and Bacon.
- Bill Lucas, Ellen Mary Spencer, & Louise Stoll. (2021). *Creative Leadership to Develop Creativity and Creative Thinking in English Schools: A Review of the Evidence*. Abstract.
- Bosiok, D. (2013). Leadership Styles and Creativity. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 1(2).
- Dubrin, A. J. (2022). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills* (10th ed.). Boston: Cengage.

- Fullan, M. (2020). *Leading in a Culture of Change*. (2nd ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Gibbs, G. B., & Kerry Thomas. (2017). Creative Leadership in Education: An Exploration of School Leaders' Practices. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(3), 456–473.
- Halpin, A. W. (1998). *Theory and Research in Administration*. New York: Macmillian Company.
- Harris, A. (2009). Creative Leadership: Developing Future Leaders. *Management in Education*, 23(1), 9-11.
- Hersey, P., & Kenneth H. Blanchard. (1993). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. (6th ed.). NJ: Prentice Hall.
- Khader Tayeh, I., & Ibrahim Ali Al-Baher. (2025). The Role of a Creative Leadership in Achieving Effectiveness Performance in Public Schools in Jordan Capital Governorate. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, 5(3), 183–192.
- Kouzes, J. M., & Barry Z. Posner. (2007). *The Leadership Challenge* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Likert, R. (1996). *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill Book Company Inc.
- Louise Stoll, & Julie Temperley. (2009). Creative Leadership: A Challenge of Our Times. *School Leadership and Management*, 29(1), 63–76.
- Lunenburg, F. C., & Allan C. Ornstein. (2022). *Educational Administration: Concepts and Practices*. (7th ed.). California: SAGE Publications.
- Mainemelis, C., et al. (2019). *Creative Leadership: Contexts and Prospects*. New York: Taylor & Francis Group.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. ( 6th ed.). California: SAGE.
- Pierre Casse, & Paul George Claudel. (2007). *Philosophy for Creative Leadership: How Philosophy Can Turn People into More Effective Leaders*: Athena Press.
- Puccio Gerard J., Mary C. Murdock, & Marie Mance. (2011). *Creative Leadership: Skills That Drive Change*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Robinson, K. (2007). *The Principles of Creative Leadership*. New York: McGraw-Hill.

Stephen P. Robbins, & Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behavior*. (16th ed.). Essex: Pearson.

Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations*. (8th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Zhang, Q. (2020). Creative Leadership for Primary School Principals to Promote Teachers' Creativity in Guangxi, China. *Journal of Education Studies*, 48(4), 91–112.







ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยผลการตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)



## บันทึกข้อความ

**ส่วนงาน** ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร. 206101

**ที่** อว 8612.2/537

**วันที่** 21 กรกฎาคม 2568

**เรื่อง** ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

**เรียน** รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม

ด้วย นางสาวเสาวณีย์ ทรงไทย รหัสนักศึกษา 660620149 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตี้ยเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

**รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย**  
**เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2”**

.....

- |              |   |
|--------------|---|
| 1. ชื่อ-สกุล | รศ.ดร.ไชยยศ ไพบุทธิธรรม   |
| วุฒิการศึกษา | การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร  |
| ตำแหน่ง      | อาจารย์สาขาวิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศิลปากร                        |
| 2. ชื่อ-สกุล | ดร.ปิติภูมิ เปี่ยมบริบูรณ์  |
| วุฒิการศึกษา | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ<br>มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น              |
| ตำแหน่ง      | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองตาสาม<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 |
| 3. ชื่อ-สกุล | ผศ.วรัชมน เพียรเสมอ   |
| วุฒิการศึกษา | ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาศาสตร์ประยุกต์<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                       |
| ตำแหน่ง      | อาจารย์สาขาวิชาภาษาไทยเพื่ออาชีพ คณะมนุษยศาสตร์และ<br>สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม     |

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

นิยามตัวแปร (ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์)	กระหังคำถาม	ความคิดเห็น			ค่า IOC	ค่าแปร ผล
		1	2	3		
<p>1) ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการจินตนาการถึงภาพของอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น โดยเน้นไปที่สิ่งที่ “ควรจะเป็น” มากกว่าการยึดติดอยู่กับสิ่งที่เป็นอย่างในปัจจุบัน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถมองเห็นทิศทางที่ชัดเจน สร้างภาพอนาคตที่มีความหมาย และใช้ภาพนั้นเป็นกรอบในการตัดสินใจ รวมถึงขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างเป็นระบบวิสัยทัศน์ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการคิดที่เรียกว่า “การคิดเชิงวิสัยทัศน์” (Visionary Thinking) ลักษณะสำคัญ ได้แก่ 1) เป็นการมองอนาคตอย่างสร้างสรรค์ 2) มีลักษณะกว้างไกลและไม่จำกัดอยู่ในกรอบความคิดเดิม</p>	1. ผู้บริหารสามารถจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ถึงภาพในอนาคตที่สถานศึกษาควรจะเป็นได้อย่างชัดเจน โดยใช้ข้อมูลปัจจุบันในการวินิจฉัยสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารสามารถมองทิศทางที่ชัดเจนในการสร้างภาพอนาคตที่มีความหมายร่วมกันของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารสามารถสร้างภาพอนาคตที่ได้มาจากการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจจากบุคลากรทุกฝ่าย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	4. ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุภาพอนาคตที่วางไว้	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้

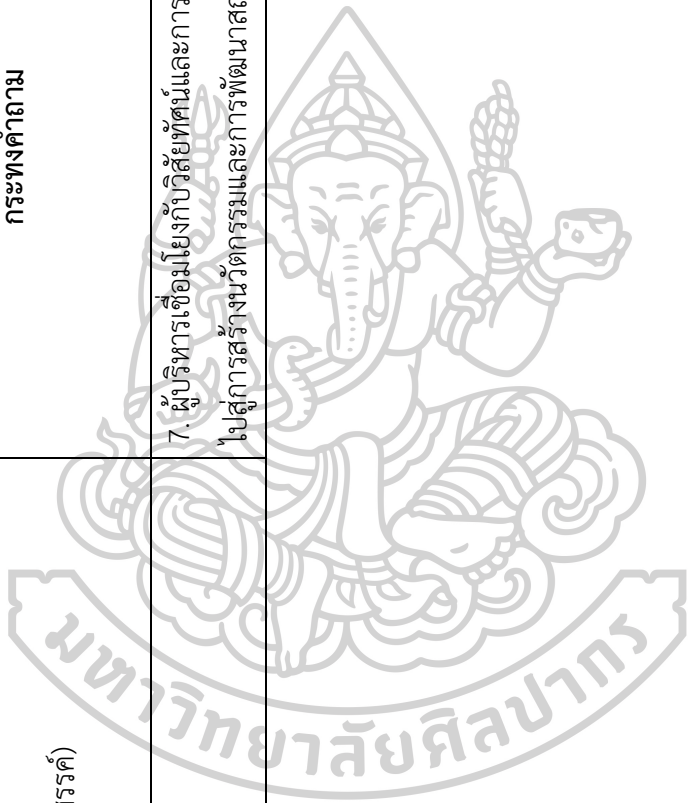
นิยามตัวแปร (ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์)	กระหังคำถำม	ควำมคิดเห็น			ค้ำ IOC	ค้ำแปร ผล
		1	2	3		
<p>2) ด้านจินตนาการ (Imagination) หมายถึง จินตนาการเป็นควำมสามารถในกรนึกคิดสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง โดยอศัยการมองเห็นควำมเป็นไปในอนาคด การคิดนอกกรอบ และกรคิดการณแนวโนมกรเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่กรพัฒนาแนวทงใหม่ในกรแก้ปัญหาและริเริ่มนวัตกรรม จินตนาการเป็นรากฐำนสำคัญของนวัตกรรมและผู้นำเชิงสร้งสรศ์ โดยมีบทบาทชัดเจนในขั้นตอนกรสร้งสรศ์ โดยเฉพาะการคิดแบบแตกแขนง จินตนาการยังเกี่ยวข้องกับการคิดเชิงเปรียบเทียบที่ช่วยขยกรอบควำมจินตนาการยังมีบทบาทในกรสร้ง กรพออนาคด ที่ช่วยให้บุคคลหรือองค์กรกำหนดทิศทงและเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและสร้งสรศ์ อีกทั้งยังเป็นแรงผลักดันให้เกิดการต่งคำถำมใหม่ ๆ ที่เปิดโอกำสให้คิดค้นวิธีกรหรือแนวทงใหม่โดยไม่ถูกจำกัดด้วยข้อจำกัดต่ง ๆ จินตนาการจึงไม่ใช่เพียงทักษะเสริม แต่เป็นพลังสำคัญที่ให้เกิดกระบวนการคิดสร้งสรศ์มีพลังและทิศทง สภำกรณนำไปสู่กรแก้ปัญหาและสร้งนวัตกรรมอย่างแท้จริง กรส่งเสริมจินตนาการจึงเป็นคุณเจสำคัญในกรพัฒนาบุคลกรที่พร้อมรับมือกับความซับซ้อนและขับเคลื่อนสังคมและ</p>	<p>1. ผู้บริหารสามารถนึกคิดสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงโดยอศัยการมองเห็นควำมเป็นไปในอนาคด</p>	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
	<p>2. ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อนำไปใช้ในกรพัฒนาแนวทงใหม่ในกรแก้ปัญหา และสร้งนวัตกรรมในกรพัฒนาสถำนศีกษำ</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	<p>3. ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มกรเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปใช้ในกรกำหนดทิศทงและเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและสร้งสรศ์</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	<p>4. ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิดแบบแตกแขนง เพื่อใช้ในกรกำหนดทิศทงของสถำนศีกษำอย่างสร้งสรศ์</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	<p>5. ผู้บริหารเปิดโอกำสให้บุคลกรคิดค้นวิธีกรหรือแนวทงใหม่ เพื่อนำไปสู่กรแก้ปัญหาและสร้งนวัตกรรมอย่างแท้จริง</p>	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

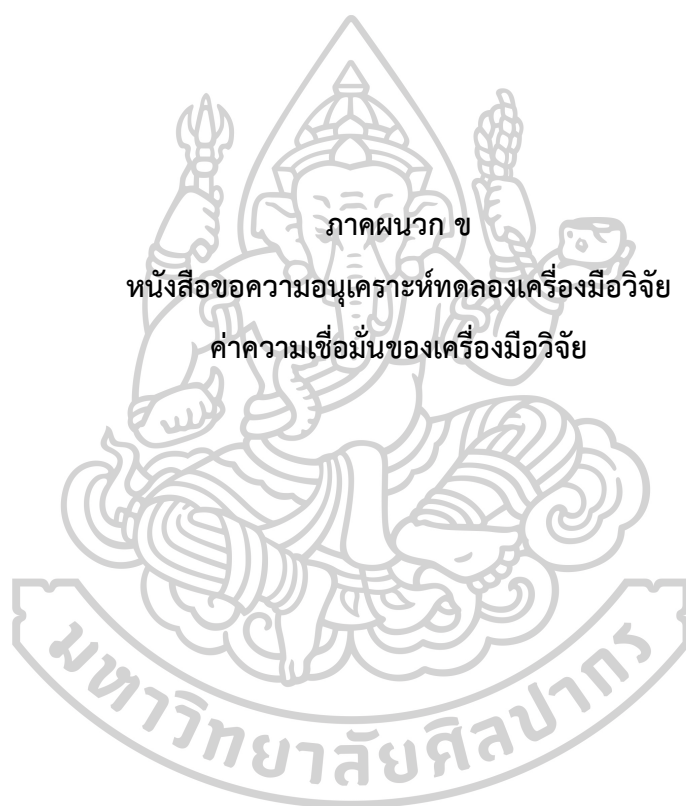
นิยามตัวแปร (ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์)	กระตือรือร้น	ความคิดเห็น			ค่า IOC	ค่าแปร ผล
		1	2	3		
องค์กรสู่อนาคตอย่างยั่งยืนได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพ		+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3) <b>ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility)</b> หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว ต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ รับผิดชอบต่อความไม่แน่นอน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบท โดยไม่มียึดติดกับแนวทางเดิม ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรผ่านวิกฤต สร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะสำคัญของความยืดหยุ่น ได้แก่ 1) การคิดจากหลากหลายมุมมอง มองปัญหาได้จากหลายด้านโดยสามารถเปลี่ยนกรอบความคิดอย่างเป็นระบบ 2) การผลิตแนวคิดจากหลากหลายหมวดหมู่ สร้างแนวคิดใหม่ที่ไม่ซ้ำเติมและหลากหลาย 3) การคิดแบบปรับตัว ปรับแผนการและเรียนรู้จากข้อผิดพลาดอย่างรวดเร็วเมื่อบริบทเปลี่ยน 4) การหลุดพ้นจากกรอบการใช้แบบตายตัว ใช้วัดหรือแนวคิดในรูปแบบใหม่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	
	6. ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับมือกับความซับซ้อนและขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่อนาคตอย่างยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	1. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบท โดยไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาผ่านวิกฤต สร้างนวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	4. ผู้บริหารมีการคิดจากหลากหลายมุมมอง มองปัญหาจากหลายด้าน โดยสามารถเปลี่ยนกรอบความคิดอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามตัวแปร (ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์)	กระตือรือร้น	ความคิดเห็น			ค่า IOC	ค่าแปร ผล
		1	2	3		
แตกต่างกันใช้แบบเดิม		+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>4) ด้านแรงจูงใจ (Motivation)</b> หมายถึง พลังขับเคลื่อนภายในที่ผลักดันให้ผู้นำมีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นร่วมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมด้วยความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด		+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
		+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
		+1	+1	0	1.00	ใช้ได้
		+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
		+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามตัวแปร (ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์)	กระตือรือร้น	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ	ค่า IOC	ค่าแปร ผล	
					1
<p>5) <b>ด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving)</b> หมายถึง กระบวนการคิดอย่างมีระบบ ที่มุ่งทำความเข้าใจปัญหาในเชิงลึก และพัฒนาแนวทางแก้ไขที่มีความคิดสร้างสรรค์ โดยอาศัยทั้งเหตุผล จินตนาการ และความร่วมมือจาก(useful) ซึ่งไม่เพียงแต่ถูกต้องในเชิงตรรกะแต่ยังมีคุณค่าต่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม โดยมองว่าปัญหาไม่ใช่อุปสรรค แต่คือโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ 1) เป็นกระบวนการที่มีโครงสร้าง (Structured Process) ประกอบด้วยขั้นตอนชัดเจน เช่น การทำความเข้าใจสถานการณ์ กำหนดปัญหา สร้างแนวคิด คัดเลือกทางเลือก และนำไปใช้จริง 2) ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือก สนับสนุนการคิดนอกกรอบ และการผลิตทางเลือกที่หลากหลาย ไม่จำกัดคำตอบไว้เพียงหนึ่งเดียว 3) เน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิด: เปิดรับความคิดเห็นจากหลายฝ่าย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทาง 4) เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า</p>	1. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างมีระบบ ที่มุ่งทำความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในเชิงลึก	+1	1.00	ใช้ได้	
	2. ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยทั้งเหตุผล การจินตนาการ และความร่วมมือจากครู บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ และแก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	4. กระบวนการแก้ปัญหาของผู้บริหารมีการทำความเข้าใจสถานการณ์ กำหนดปัญหา สร้างแนวคิด คัดเลือกทางเลือก และนำไปใช้จริง	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	5. ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	6. ผู้บริหารเน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทางความคิดจากหลายฝ่าย เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา	+1	+1	1.00	ใช้ได้

นิยามตัวแปร (ภาชนะผู้นำเชิงสร้างสรรค์)	กระทงคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	ค่าแปร ผล
		1	2	3		
	7. ผู้บริหารเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้







ที่ อว 8612.2/540

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

25 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านแพน (ศรีรัตนานุกุล)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวเสาวณีย์ ทรงไทย รหัสนักศึกษา 660620149 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้  
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัว  
หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อ  
นำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ  
โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

## รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

ลำดับที่	รายชื่อสถานศึกษา	สังกัด
1	โรงเรียนวัดบ้านแพน (ศรีรัตนานุกูล)	สพป.อย.2
2	โรงเรียนวัดคู์สลอด	สพป.อย.2
3	โรงเรียนวัดจรเข้ไถ่	สพป.อย.2
4	โรงเรียนชายนาพัฒนา (สำเนียง สนิทอุปถัมภ์)	สพป.อย.2
5	โรงเรียนวัดปิ่นแก้ว	สพป.อย.2
6	โรงเรียนบ้านแกววิทยาคาร	สพป.อย.2
7	โรงเรียนวัดโพธิ์ (แจ่มวิทยาคาร)	สพป.อย.2
8	โรงเรียนวัดกระโดงทอง (พิบูลประสิทธิ์)	สพป.อย.2
9	โรงเรียนราษฎร์ศุภประดิษฐ์	สพป.อย.2
10	โรงเรียนวัดสามตุ่ม	สพป.อย.2
11	โรงเรียนวัดหัวเวียง (เขมสุทธิวิทยาคาร)	สพป.อย.2
12	โรงเรียนลาดงาววิทยาคม (ปลั่ง ฤกษ์จारी)	สพป.อย.2
13	โรงเรียนวัดรางจระเข้	สพป.อย.2
14	โรงเรียนวัดโบสถ์(ศุภพิทยาคาร)	สพป.อย.2
15	โรงเรียนวัดเจ้าแปดทรงไทรย์	สพป.อย.2

## การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.972	.972	27



## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	104.4333	211.151	.598	.972
x1.2	104.3667	210.171	.710	.971
x1.3	104.5000	207.707	.731	.971
x1.4	104.3667	210.861	.670	.971
x2.1	104.4667	207.844	.695	.971
x2.2	104.6333	203.826	.802	.971
x2.3	104.6000	205.559	.737	.971
x2.4	104.4333	206.944	.671	.972
x2.5	104.1667	204.420	.822	.970
x2.6	104.3667	206.516	.784	.971
x3.1	104.4667	205.913	.741	.971
x3.2	104.4667	207.982	.803	.971
x3.3	104.5333	206.740	.759	.971
x3.4	104.3000	207.528	.691	.971
x3.5	104.3667	206.033	.756	.971
x4.1	104.3667	206.861	.766	.971

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x4.2	104.2667	206.961	.805	.971
x4.3	104.3667	208.654	.677	.971
x4.4	104.2333	209.151	.728	.971
x4.5	104.4667	210.740	.555	.972
x5.1	104.3000	204.562	.833	.970
x5.2	104.2000	211.062	.664	.971
x5.3	104.3333	202.299	.779	.971
x5.4	104.4000	204.041	.824	.970
x5.5	104.3000	207.872	.781	.971
x5.6	104.3333	206.230	.831	.970
x5.7	104.3667	206.999	.819	.970





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ที่ อว 8612/372A



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

๕ สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ฉบับ  
2. รายชื่อโรงเรียน จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวเสาวณีย์ ทรงไทย รหัสนักศึกษา 660620149 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้  
ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัว  
หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” มีความประสงค์จะขอเก็บ  
รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณี คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือใน  
การเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริวรรณ วนิชวัฒนวรชัย)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ  
ปฏิบัติการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455

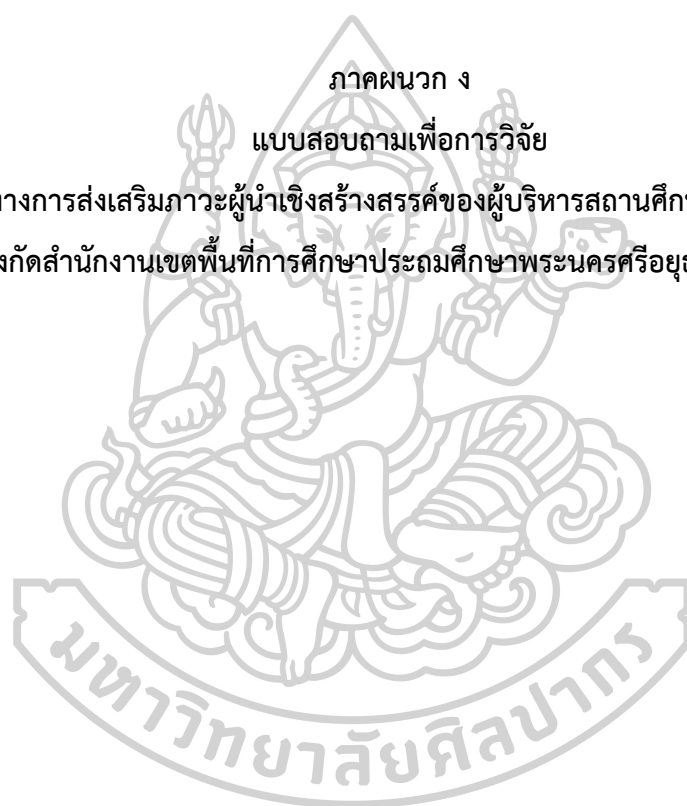
## รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

โรงเรียน	สถานที่ตั้ง	สอนระดับ	ขนาดสถานศึกษา
รอซิดี	หมู่ 2 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
มาลาอิสงเคราะห์	หมู่ 7 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดราชฎ์ปุณณาราม	หมู่ 4 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
ประสิทธิ์วิทยา	หมู่ 6 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
สามัคคีวิทยา	หมู่ 6 คลองพระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดโสภณเจติการาม	หมู่ 7 คู้สลอด	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดเล็ก
คู้สลอด 2	หมู่ 3 คู้สลอด	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดฉัตรทอง	หมู่ 6 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
สอนดี	หมู่ 7 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง
วัดบันลือธรรม	หมู่ 1 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
รุ่งวิทยาประชาอุปถัมภ์	หมู่ 2 พระยาบันลือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง
ลาดบัวหลวง (นันทนวลอุทิศ)	หมู่ 1 พระยาบันลือ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดอินทวารี่	หมู่ 2 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดหญ้าไทร	หมู่ 8 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
อุปถัมภ์โรจนประสิทธิ์	หมู่ 2 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดสุทธาวาส	หมู่ 4 ลาดบัวหลวง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดลาดบัวหลวง (สหมิตรศึกษา)	หมู่ 3 สามเมือง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง

โรงเรียน	สถานที่ตั้ง	สอนระดับ	ขนาด สถานศึกษา
วัดปทุมวัน (โสนิกรประชา อนุสรณ์)	หมู่ 5 หลักชัย	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วัดลาดประทุมคงคาราม	หมู่ 8 หลักชัย	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
โรงเรียนวัดหลักชัย	หมู่ 2 หลักชัย	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
วัดตรีพาราสีมาเขต	หมู่ 5 สามเมือง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
สัตตปทุมบำรุง	หมู่ 4 สามเมือง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดเล็ก
วิทยานนท์	หมู่ 1 สามเมือง	อนุบาล-ประถมศึกษา	ขนาดกลาง
วัดราชฎร์บำรุง	หมู่ 7 สิงหาคม	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง
หงสประภาสประสิทธิ์	หมู่ 3 สิงหาคม	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	ขนาดกลาง



ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2”





ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปี ขึ้นไป
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครู
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 0 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปีขึ้นไป

## ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้คือ

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<b>1. ด้านวิสัยทัศน์ (Vision)</b>						
1	ผู้บริหารสามารถจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ถึงภาพ ในอนาคตที่สถานศึกษาควรจะเป็นได้อย่างชัดเจน โดยใช้ข้อมูลปัจจุบันในการวินิจฉัยสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสามารถมองทิศทางที่ชัดเจนในการสร้าง ภาพอนาคตที่มีความหมายร่วมกันของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสามารถสร้างภาพอนาคตที่ได้มาจากการมี ส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจจากบุคลากรทุกฝ่าย					
4	ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาอย่างเป็น ระบบเพื่อบรรลุภาพอนาคตที่วางไว้					
<b>2. ด้านจินตนาการ (Imagination)</b>						
1	ผู้บริหารสามารถนึกคิดสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงโดยอาศัย การมองเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
2	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อนำไปใช้ในการ พัฒนาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และสร้าง นวัตกรรมในการพัฒนาสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายได้ อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์					
4	ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิด แบบแตกแขนง เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางของ สถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์					
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรคิดค้นวิธีการหรือ แนวทางใหม่ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสร้าง นวัตกรรมอย่างแท้จริง					
6	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับมือกับความ ซับซ้อนและขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่อนาคตอย่าง ยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ					
<b>3. ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility)</b>						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวต่อ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอน					
2	ผู้บริหารมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทโดย ไม่ยึดติดกับแนวทางเดิม					
3	ผู้บริหารสามารถนำพาสถานศึกษาผ่านวิกฤต สร้าง นวัตกรรม และตอบสนองต่อความหลากหลายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
4	ผู้บริหารมีการคิดจากหลากหลายมุมมอง มองปัญหา จากหลายด้าน โดยสามารถเปลี่ยนกรอบความคิด อย่างเป็นระบบ					
5	ผู้บริหารมีการคิดแบบปรับตัว ปรับแผนและเรียนรู้ จากข้อมูลสะท้อนกลับเมื่อบริบทเกิดการ เปลี่ยนแปลง					
<b>4. ด้านแรงจูงใจ (Motivation)</b>						
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนสถานศึกษา ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด					
2	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครู และบุคลากร ร่วมกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และพัฒนา นวัตกรรมในสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารมีความเชื่อ มั่นใจในตนเอง และความ หลงใหลในภารกิจที่ทำ					
4	ผู้บริหารมีแรงจูงใจสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค กล้าคิด นอกกรอบและแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง					
5	ผู้บริหารสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการ เปลี่ยนแปลง					
<b>5. ด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving)</b>						
1	ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างมีระบบ ที่มุ่งทำความเข้าใจ ปัญหาที่เกิดขึ้นในเชิงลึก					
2	ผู้บริหารมีการพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหอย่าง สร้างสรรค์ โดยอาศัยทั้งเหตุผล การจินตนาการ และ ความร่วมมือจากครู บุคลากรในสถานศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
3	ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ และแก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์					
4	กระบวนการแก้ปัญหาของผู้บริหารมีการทำความเข้าใจ สถานการณ์ กำหนดปัญหา สร้างแนวคิด คัดเลือกทางเลือก และนำไปใช้จริง					
5	ผู้บริหารใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างทางเลือก ที่หลากหลายในการแก้ปัญหา					
6	ผู้บริหารเน้นการมีส่วนร่วมและเปิดกว้างทาง ความคิดจากหลายฝ่าย เพื่อส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการ แก้ปัญหา					
7	ผู้บริหารเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลง ไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาสถานศึกษา					





ภาคผนวก จ  
หนังสือหนังสือขอความอนุเคราะห์ และรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์



ที่ อว 8612.2/622

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

8 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นางสาวสุดา เรื่องปราชญ์

ด้วย นางสาวเสาวณีย์ ทรงไทย รหัสนักศึกษา 660620149 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อนำไปประกอบการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตี้ยเจริญ)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455

## รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

- |                |  |
|----------------|--|
| 1. ชื่อ - สกุล | นางสาวสุดา เรืองปราชญ์                         |
| ตำแหน่ง:       | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลาดบัวหลวง (สหมิตรศึกษา) |
| วิทยฐานะ:      | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ                       |
| 1. ชื่อ - สกุล | นางสาวสุสนา เรืองปราชญ์                        |
| ตำแหน่ง:       | ผู้อำนวยการโรงเรียนรุ่งวิทยา (ประชาอุปถัมภ์)   |
| วิทยฐานะ:      | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ                       |
| 3. ชื่อ - สกุล | นายอุดมศักดิ์ ผานัด                            |
| ตำแหน่ง:       | ผู้อำนวยการโรงเรียนมาลาอัสเกราะ                |
| วิทยฐานะ:      | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ                       |
| 4. ชื่อ - สกุล | นางสาวแพรวพรรณ พุ่มพวง                         |
| ตำแหน่ง:       | ครูโรงเรียนสามัคคีวิทยา                        |
| วิทยฐานะ:      | ครูชำนาญการพิเศษ                               |





ภาคผนวก ฉ  
แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง



## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ถูกสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ และช่วยให้การดำเนินงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นางสาวเสาวณีย์ ทรงไทย

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร





4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านแรงจูงใจ ข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลง ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลาดบัวหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ด้านการแก้ปัญหา ข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสในการสร้างสิ่งใหม่ และแก้ปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

