



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศ
องค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศ
องค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ
บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2"

ของ สุภาดา เสาเสนา

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพรัตน์ สิทธีวงศ์)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา



ชื่อเรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดาก เขต 2
ผู้วิจัย	สุภาดา เสาเสนา
ประธานที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพรัตน์ สิทธิวงศ์
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2566
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ; บรรยากาศองค์การในโรงเรียน, บรรยากาศองค์การ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 2) เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 จำนวน 122 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศองค์การในโรงเรียน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณา

รายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุน และด้านการให้รางวัล ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ รองลงมา คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการสนับสนุน ด้านความผูกพัน ด้านการให้รางวัล และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย



Title	THE RELATIONSHIP BETWEEN CREATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND SCHOOL CLIMATE UNDER THE JURISDICTION OF TAK PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2
Author	Supada Saosena
Advisor	Associate Professor Tipparat Sittiwong
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2023
Keywords	Creative leadership ; Organizational atmosphere in the school

ABSTRACT

The purposes of this research were to; 1) to study the level of creative leadership of educational institution administrators. Under the jurisdiction of the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2 2) To study the level of organizational atmosphere in schools. Under the Tak Primary Educational Service Area Office, Zones 2 and 3) to study the relationship between the creative leadership of school administrators and the organizational atmosphere in schools. Under the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2, the sample group in this research includes educational institution administrators and teachers in schools under the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2, academic year 2023. The researcher randomly selected a sample group from primary schools. Study under the jurisdiction of the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2, totaling 122 schools, using the Multi-stage Sampling method, resulting in a sample size of 150 people.

The research instrument was a questionnaire about strategic leadership. Creativity of school administrators and organizational atmosphere in schools It is a 5-level rating scale questionnaire. The research results found that Results of analysis of the level of creative leadership of educational institution administrators Under the jurisdiction of the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2, based on the

opinions of school administrators and teachers as a whole. at the highest level And when considering each aspect, it was found that every aspect was at the highest level. And the aspect with the highest average is creativity, followed by teamwork. And the aspect with the lowest average is the aspect of considering the individual. Results of analysis of organizational climate in schools Under the jurisdiction of the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2, based on the opinions of school administrators and teachers as a whole. at the highest level And when considering each aspect, it was found that every aspect was at the highest level. And the aspect with the highest average is responsibility, followed by organizational structure. And the aspect with the lowest average is the support aspect. and giving awards The results of the analysis of the relationship between the creative leadership of school administrators Under the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2, there was a positive relationship with the organizational atmosphere in the school. Under the Tak Primary Educational Service Area Office, Area 2, overall the relationship is at a moderate level. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest relationship value was organizational structure, followed by work standards. Support side Relationship aspect Award giving And the item with the lowest relationship value is responsibility. Statistically significant at the .01 level and according to research assumptions.

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความรู้ความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพรรัตน์ สิทธิวงศ์ ที่ปรึกษาและคณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สำเร็จสมบูรณ์ได้ คณะผู้ศึกษาค้นคว้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.พิทยา แสงสว่าง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัดดา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร นายอินทร์สร วุฒิธรรมากรณ์ ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าอาจ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และคณะครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง ในการเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ คณะผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

สุภาดา เสาเสนา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	5
ขอบเขตของงานวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
สมมุติฐานของการวิจัย.....	10
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	13
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน.....	51
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ และบรรยากาศองค์การโรงเรียน.....	59
บริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	80

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	85
บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย	90
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	90
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	92
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	94
การวิเคราะห์ข้อมูล	94
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	96
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	97
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2	98
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2	106
ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2	113
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	114
สรุปผลการวิจัย.....	114
อภิปรายผล	115
ข้อเสนอแนะ	117
บรรณานุกรม.....	119
ภาคผนวก.....	129
ประวัติผู้วิจัย	146

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	30
ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	32
ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ.....	72
ตาราง 4 แสดงจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครู	81
ตาราง 5 แสดงรายละเอียดจำนวนขนาดโรงเรียนกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง.....	91
ตาราง 6 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนในภาพรวม	99
ตาราง 7 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	100
ตาราง 8 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการทำงานเป็นทีม.....	101
ตาราง 9 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล.....	102
ตาราง 10 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนด้านความคิดสร้างสรรค์	104

ตาราง 11 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์.....	105
ตาราง 12 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวม	106
ตาราง 13 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสนับสนุน.....	107
ตาราง 14 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการให้รางวัล.....	108
ตาราง 15 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านความผูกพัน.....	109
ตาราง 16 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านโครงสร้างองค์การ.....	110
ตาราง 17 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	111
ตาราง 18 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านความรับผิดชอบ	112

ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2	113
---	-----



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	11
--------------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาในปัจจุบันมีความมุ่งหมายการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อันจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็น กฎหมายหลักของการจัดการศึกษาได้บัญญัติไว้ในหมวด 1 ว่าด้วย บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 8 ได้บัญญัติว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9 การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักดังนี้ (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา (6) การมีส่วนร่วมของบุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ดังนั้น การพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำเพื่อให้เกิดคุณภาพในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารโรงเรียน เพราะต้องเป็นทั้งผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ผู้บริหารโรงเรียนจึงเปรียบได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญ มีวิสัยทัศน์ สามารถวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพที่จะนำพาโรงเรียนให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความทุ่มเท ความพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้องต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัย ความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยี ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำทั้งของผู้บริหารและของคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญคือต้องอาศัยหลักการแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้องอันเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2563 : 38) หากโรงเรียนใดมีผู้นำหรือผู้บริหารขาดภาวะผู้นำก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียน แต่หากโรงเรียนใดมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง มีคุณธรรมจริยธรรม ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ ความเชี่ยวชาญ โรงเรียนนั้นก็จะสามารถแข่งขันกับผู้อื่นและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี (สุวิมล โตปิ่นใจ, 2563: 2) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลของโรงเรียนแล้ว ผู้บริหารยังต้อง

ให้ความสนใจต่อบุคลากรในโรงเรียนด้วย ภาวะผู้นำนั้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้ดำเนินการที่จะนำพาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ (ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์, 2563 : 3)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นเป็นการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ มีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาสผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีไหวพริบ และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่จะกำหนดแนวความคิด การมีเชี่ยวชาญจะช่วยให้มีความคล่องแคล่ว และมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดถือความถูกต้องมีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา (ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย, 2561 : 15) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตอบสนองความต้องการของบุคลากรใน ด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย (เพ็ญญา ศรีภูธร, 2562 : 3) และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ ส่งเสริม แนะนำ และเป็นผู้นำในกระบวนการทำงานภายในโรงเรียน เพื่อที่จะทำให้อุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางในการบริหารงานและสื่อสารภายในโรงเรียน มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานในโรงเรียน ให้มีความคล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ได้ดีมากขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการดำเนินงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ (ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง, 2564 : 25)

บรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือประสบความล้มเหลวในการบริหารงาน สอดคล้องกับ ฟ็อก และคนอื่นๆ (Fox & et al, 1973 : 1-2) กล่าวว่า บรรยากาศที่ดีของโรงเรียนจะทำให้ผลของการปฏิบัติงานบรรลุไปสู่จุดมุ่งหมายที่สำคัญได้ ทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่มีความหมาย และที่ซึ่งน่าพอใจ ทั้งผู้บริหารและครูจะใช้เวลาที่อยู่ในโรงเรียนอย่างมีค่า บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียนที่ดีจะมีส่วนสนับสนุนเสริมสร้างความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่างๆ อันพึงประสงค์ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ขณะที่ จารุวรรณ สิทธิโชค (2555 : 27) ให้ความคิดเห็นว่า บรรยากาศจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การรวมตัวของคน เป้าหมายขององค์กร ขอบเขตขององค์กร โครงสร้างขององค์กร และระบบขององค์กรผู้บริหารองค์กรจะต้องบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยภาวะผู้นำ นำผู้ตามซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรเพื่อให้การทำงานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้ ทุกคนในองค์กรมีความสุขและเกิดความพึงพอใจ ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร โดยเฉพาะ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กรเพื่อให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด สอดคล้องกับ สตริงเกอร์ (Stringer, 2002 : 65) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำส่งผลทางตรงต่อบรรยากาศของโรงเรียน อีกทั้งยังเป็นตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จขององค์กรได้ ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อสภาพบรรยากาศขององค์กรในขณะเดียวกันสภาพบรรยากาศองค์กร ก็มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ทำนองเดียวกับ เอกพล อินทรพิชัย (2562 : 36) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กร ผู้นำมีอำนาจหน้าที่ที่ต้องนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กรทำให้องค์กรอยู่รอดได้ ผู้นำจึงต้องทำภารกิจอันสำคัญยิ่งต่อบุคลากรในองค์กร คือ การจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจปฏิบัติงานให้เต็มความรู้ความสามารถทั้งนี้เพื่อให้องค์กร มีประสิทธิผลของงานตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อบรรยากาศองค์กรและบรรยากาศองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน อีกทั้งเป็นตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จขององค์กรได้ นอกจากนี้ ภารดี อนันต์นาวิ (2555 : 149) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลหลักที่ต้องรับผิดชอบต่อบรรยากาศที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน

ในปัจจุบัน มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงภาวะผู้นำหลากหลาย อาทิ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ จักรกฤษณ์ โปตาพล (2562 : 6) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญในยุคปัจจุบันและอนาคตของทุกๆ องค์กรจากความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ซึ่งการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นจึงต้องมีการแก้ไขปัญหาคือจะเข้ามากระทบหรือเป็นการมองหาโอกาสที่องค์กรจะได้รับเพื่อสร้างความเป็นผู้นำขององค์กรเอาไว้ ล้วนต้องอาศัยความสร้างสรรค์เพื่อผลักดันให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ สอดคล้องกับ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555 : 10) กล่าวว่า เมื่อสังคมปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตเห็นชัดว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวาง การเปลี่ยนแปลงที่เห็นชัดเจนคือ การแข่งขันที่เกิดขึ้น ในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อนและไร้ทิศทาง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างของการเปลี่ยนแปลงนั้น จะเห็นได้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลหลักที่จะต้องรับผิดชอบต่อบรรยากาศที่เกิดขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ดำเนินการจัดการศึกษาตั้งแต่ก่อนระดับประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น โดยมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 122 แห่ง ประกอบด้วย 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอพบพระ อำเภอท่าสองยาง และอำเภออุ้มผาง โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาการจัดการศึกษา คือ ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ

ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรม ไฮเบอร์ สามารถปรับตัวต่อ โรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็น ครู และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา มีครูผู้สอน ไม่ครบชั้น ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก ครูสอนไม่เต็มเวลาและความสามารถ เพราะมีการกิจอื่นที่ต้อง ปฏิบัติ นอกเหนือจากการเรียนการสอน มีครูบรรจุใหม่ซึ่งประสบการณ์การสอนค่อนข้างน้อย ส่งผล ให้เกิดความยุ่งยากในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ครูทั้งยังต้องปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ ที่ผู้บริหารมอบหมาย ได้แก่ งานวิชาการ งานธุรการ งานอาคารสถานที่ ทำให้ครูทำงานไม่เต็ม ความสามารถ เพราะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารเท่านั้น ประกอบกับ บรรยากาศในการปฏิบัติงานของคณะครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการติดต่อประสานงานกัน สื่อการ เรียนการสอน ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศยังไม่สามารถใช้ได้ครอบคลุมทุก พื้นที่ เนื่องจากสภาพที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ มีพื้นที่ห่างไกล มีภูเขาสูง การคมนาคม ไม่สะดวก บางพื้นที่ ไม่มีไฟฟ้าใช้ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบรรยากาศในการทำงานนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ บรรยากาศ เดิมๆ ที่ไม่ได้รับการแก้ไข ประกอบกับไม่ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ครูจึงต้องการย้าย สถานที่ทำงานเกิดปัญหาการเปลี่ยนครูบ่อยๆส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่องผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ของโรงเรียนเป็นอย่างมาก ดังนั้น การพัฒนาสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่ดีมีความปลอดภัย นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุน ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากร สร้างขวัญกำลังใจ เพื่อให้สถานศึกษามีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2565 : 35-62)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับต่อบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยที่เป็นแนวทาง ในการพัฒนา โรงเรียนให้มีคุณภาพและใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อให้ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเป็นข้อมูลให้หน่วยงานต้นสังกัดในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เพื่อส่งเสริมบรรยากาศที่ ดีและประสิทธิผลของโรงเรียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. นำผลการวิจัยที่เป็นแนวทาง ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ
2. ใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
3. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเป็นข้อมูลให้หน่วยงานต้นสังกัดในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เพื่อส่งเสริมบรรยากาศที่ดีและประสิทธิผลของโรงเรียน

ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามที่ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ โดยจำแนกรายละเอียดได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้
 - 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์
 - 1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม
 - 1.3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
 - 1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
 - 1.5 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์

2 บรรยายภาพบรรยายภาพองค์การในโรงเรียน ที่ผ่านการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ บรรยายภาพบรรยายภาพองค์การในโรงเรียน สรุปได้ 6 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1 การสนับสนุน
- 2.2 การให้รางวัล
- 2.3 ความผูกพัน
- 2.4 โครงสร้างองค์การ
- 2.5 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 2.6 ความรับผิดชอบ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 อำเภอ 122 โรงเรียน

2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จากจำนวน 5 อำเภอ 122 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 44-49) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

2.1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประกอบด้วย โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอท่าสองยาง อำเภอพบพระ และอำเภออุ้มผางในการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายวิธีดังนี้ ในการคัดเลือกโรงเรียนในอำเภอใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 44-49) โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ตามขนาดของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 8 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 86 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 26 โรงเรียน (แต่ละอำเภอประกอบไปด้วย 6 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นขนาดเล็ก 2 โรงเรียน ขนาดกลาง 2 โรงเรียน และขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน) หลังจากนั้นใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 44-49) โดยมีคุณสมบัติในการเลือกคือ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน ในแต่ละอำเภอ ขนาดละ 2 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนรวมทั้งสิ้น 30 โรงเรียน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 30 โรงเรียน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด รวมจำนวน 30 คน

2.3 ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 30 โรงเรียน ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โรงเรียนขนาดเล็ก 2 คน ขนาดกลาง 4 คน และขนาดใหญ่ 6 คน รวมจำนวน 120 คน

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

3.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และสรุป ได้ 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 3.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์
- 3.1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม
- 3.1.3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
- 3.1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
- 3.1.5 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์

3.2 บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ที่ผ่านการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สรุปได้ 6 ด้าน ประกอบด้วย

- 3.2.1 การสนับสนุน
- 3.2.2 การให้รางวัล
- 3.2.3 ความผูกพัน
- 3.2.4 โครงสร้างองค์การ
- 3.2.5 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3.2.6 ความรับผิดชอบ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังนี้

1.ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่แสดงออกเชิงจินตนาการและมีหลักการ มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีการยืดหยุ่นปรับการรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มที่สร้างสรรค์ และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคคลนั้น เพื่อนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ชัดเจน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1) วิสัยทัศน์ หมายถึง การวิเคราะห์และการสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา มีกระบวนการการกำกับติดตามผล การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ สนับสนุนให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ชัดเจนของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การกระตุ้นสร้าง ความตระหนัก และแสดงให้เห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์และนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

1.2) การทำงานแบบเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีเป้าหมายในแบบเดียวกันมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำงานของครูเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบและชัดเจน ส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถจูงใจครูให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

1.3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้เป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของครูด้วยความสนใจและตั้งใจจริง เปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามที่แต่ละคนต้องการ เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคนได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียม

1.4) ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกระตุ้น ส่งเสริมบรรยากาศ ให้ครูให้เกิดความคิดสร้างสรรค์กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ ทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว มีความคล่องแคล่วว่องไวในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล มีการเชื่อมโยงจากความรู้ ละประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ และมีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ คิดอย่างมีระบบ มีเหตุและผล มีไหวพริบดี เป็นที่ยอมรับของครู

1.5) การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง การปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แกไขกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของครู สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูกิดค้นหาวิธีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม

2. บรรยากาศโรงเรียน หมายถึง ความรู้สึกของครูและบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้เกิดเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้

2.1) การสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ของครูและบุคลากรที่มีต่อโรงเรียน ว่าได้อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร การส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาและอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานผ่านนโยบาย บรรทัดฐาน กฎ ระเบียบ รวมถึงความห่วงใย เอาใจใส่เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนและครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี

2.2) การให้รางวัล หมายถึง ความรู้สึกของครูและบุคลากรที่มีต่อรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรางวัลอาจเป็นสิ่งที่ให้กับบุคลากรแล้วเกิดความพึงพอใจหรือแรงผลักดันใน การทำงาน เช่น การได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น การได้ทำงานที่สำคัญ การได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน หรือรางวัลอาจเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยกย่องชมเชย

2.3) ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของครูและบุคลากรที่มีต่อโรงเรียน แสดงออกมาในรูปแบบการยอมรับเชื่อถือในเป้าหมายของโรงเรียนมีความรู้สึกถึงการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยินดีและพร้อมทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถเพื่อทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงการแสดงออกด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่อไป

2.4) โครงสร้างองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของครูและบุคลากรเกี่ยวกับการจัดสายงานการบังคับบัญชา การกำหนดกรอบของงาน กฎ ระเบียบหรือนโยบายเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร รวมถึงการออกแบบงาน การจัดส่วนงานภายในองค์กร ความยืดหยุ่นของงาน การแบ่งงานให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

2.5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้หรือความเข้าใจของครูและบุคลากรต่อการกำหนดหลักเกณฑ์ นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ วัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร

เพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนด ซึ่งสามารถกำหนดได้จากการใช้ผลงานที่ผ่านมา การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นการศึกษาจากการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2.6) ความผิดหวัง หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ ใส่ใจมุ่งมั่น ต่อหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ จดจ่อต่องานที่ได้รับมอบหมาย จนแล้วเสร็จอย่างสมบูรณ์ รวมถึงการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับผลงานทั้งที่เป็นผลงานที่ดี และผลเสียที่ไม่ดี โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้งานมีประสิทธิภาพ

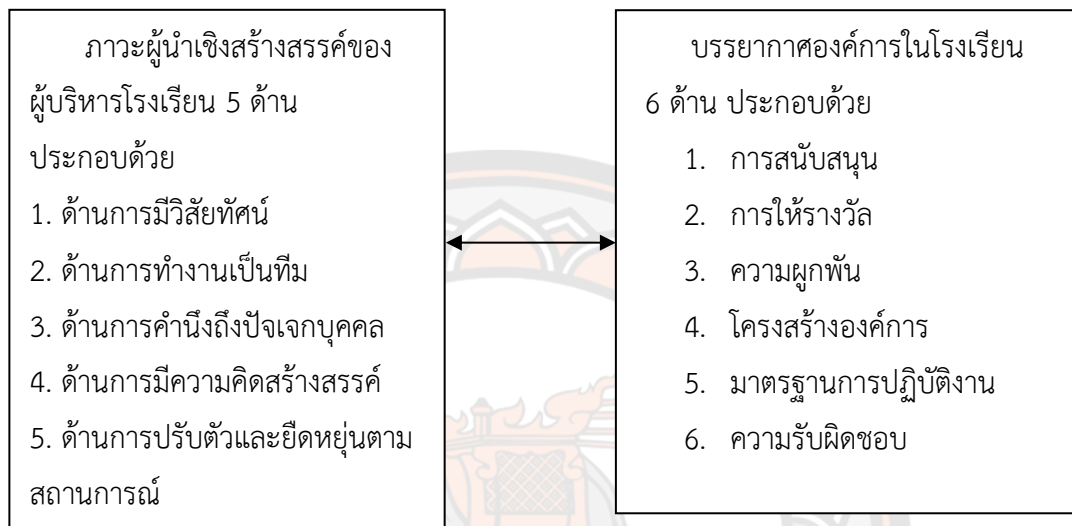
3. แบบสอบถามเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศองค์การในโรงเรียน มีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 การประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ใน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ใน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสนับสนุน ด้านการให้รางวัล ด้านความผูกพัน ด้านโครงสร้างองค์การ ด้าน มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ ด้านความรับผิดชอบ สถานการณ์ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

สมมุติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาดำรง เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.4 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 1.6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
 - 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
 - 2.2 การบริหารงานภายในโรงเรียน
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ และบรรยากาศองค์การในโรงเรียน
 - 3.1 ความหมายขององค์การ
 - 3.2 แนวคิดขององค์การ
 - 3.3 ความหมายของบรรยากาศองค์การ
 - 3.4 ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ
 - 3.5 แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
 - 3.6 องค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การในโรงเรียน
4. บริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของภาวะผู้นำจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

จรุงจิต สมบัติวงศ์ (2561 : 18) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะ หรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นทำตามได้ ปฏิบัติการได้อำนวยความสะดวกให้ร่วมกัน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยจะต้องแสดงให้เห็นว่า สนับสนุนในความสามารถของผู้ตามเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่ไม่ใช้ลักษณะของการบังคับต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถดำเนินการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

อำไพ ไชยแก้ว (2561: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง คุณสมบัติส่วนบุคคลของผู้นำ ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการ ความมีอิทธิพล การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2562: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการนำ ชักจูง สร้างแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนโดยมีองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำจะต้องศึกษาในเรื่องคุณลักษณะของผู้นำ อำนาจของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบต่าง ๆ แล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม ในปัจจุบันได้มีการให้ความหมายไว้หลากหลายและแตกต่าง แต่แนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับกลุ่มคน และสมาชิกกลุ่มมีความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้อาจจะมีสมาชิกในโรงเรียนคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ เนื่องจากมีความแตกต่างในด้านต่าง ๆ จากบุคคลอื่น ๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้นำส่วนมากจะพยายามมีอิทธิพลต่อผู้ตาม เพื่อให้มีทัศนคติที่ดี พฤติกรรม และสิ่งต่าง ๆ ให้มีทิศทางไปในทางเดียวกันเพื่อที่จะทำให้จุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุผลตามที่ตั้งไว้อย่างชัดเจน

อรรถพล ธรรมไพบุลย์ (2561 : 170) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการ กระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำและผู้ตามมีต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึก ยกระดับความต้องการของ ผู้ตาม ให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเปลี่ยนแปลงความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม

สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562 : 10) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มหรือต่อผู้ตามในการจูงใจหรือชักชวนให้กลุ่มหรือผู้ตามละทิ้งความสนใจของตนเองแล้วมารับเป้าหมายของกลุ่มหรือส่วนรวมเป็นของตนเองด้วยความเต็มใจ

รัตนา เหลืองงาม (2562 : 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้ที่มีภาวะผู้นำ เป็นผู้ชักนำ จูงใจ ชี้นำ ใช้อิทธิพล หรืออำนาจที่มีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้ หรือกระตุ้นให้ หรือชี้แนะให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดี เต็มใจ พร้อมใจ ในการกระทำการ ให้มีความกระตือรือร้น หรือร่วมดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการ หรือตามที่ผู้นำต้องการให้มีพฤติกรรมในการทำที่ต้องการ หรือดำเนินกิจกรรมที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบ หรือตามที่ผู้นำนั้นต้องการ

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562 : 14) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือเครื่องมือที่อาศัยอำนาจหรืออิทธิพลที่เหนือกว่าผู้ตามในการส่งเสริม ชี้นำ ชี้แนะ ผลักดัน เสริมแรง จูงใจ หรือสร้างความสัมพันธ์ในโรงเรียน เพื่อให้ผู้ตามเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน โดยภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถสังเกต และวัดได้ผ่านพฤติกรรมและบุคลิกภาพของผู้นำที่แสดงออกมา

บุษยมาส ผาดี (2563 : 11) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือเพื่อนร่วมงาน ใช้อิทธิพลหรืออำนาจในรูปแบบต่าง ๆ มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อจูงใจให้คนอื่นคล้อยตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกลมีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการโรงเรียน มีทักษะและเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติภารกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียน

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563 : 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบคิด รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้น จึงสรุปความหมายภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติส่วนบุคคลหรือความสามารถที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการ ความมีอิทธิพล การสร้างกำลังใจ การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ มีทัศนคติที่ดี มีความเข้าใจและร่วมมือกัน เพื่อให้เกิดการนำพาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2560 : 25) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะช่วยสนับสนุน การปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ช่วยรักษาวงศ์การให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การ ให้ดำเนินการตามลักษณะพลวัตรภายในองค์การ โดยเฉพาะในช่วงที่องค์การมีการพัฒนา และเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ ช่วยให้บุคลากรในองค์การบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจ และเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

เบญจมาศ หนูไชยทอง (2561: 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน เนื่องจากผู้นำจะมีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวบุคคลภายในและภายนอกองค์การให้คล้อยตามในการสนับสนุนโรงเรียนโดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างใน การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอีกด้วย จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อสถาบันและต่อความสำเร็จขององค์การ

วิภา สุทธิโพธิ์ (2561: 32) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ ในการนำความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ซึ่งก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพที่จะนำหน่วยงานหรือกลุ่มองค์กรไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561 : 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมุ่งพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้ที่มีจิตสำนึกอันสูงส่งเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการสร้างสรรค์ความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ และมุ่งไปสู่การบรรลุจุดหมายร่วมกันทั้งของผู้นำและของผู้ตาม เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและโรงเรียน ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและโรงเรียน

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562: 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร ช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั้นเองช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ ซึ่งองค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำให้มี

ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสถานะคับขันดังกล่าวและนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่โรงเรียน

ดังนั้น จึงสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกถึงมุ่งพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้ที่มีจิตสำนึกอันสูงส่ง ช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างภาพความเป็นจริงของโรงเรียนแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการสร้างสรรค์ความสามารถในการแข่งขันและเป็นจุดศูนย์รวมของการทำกลุ่มในการแสวงหาความร่วมมือของบุคคลในโรงเรียนภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์การและมุ่งไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันทั้งของผู้นำและผู้ตาม

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

สมัยศ. นาวิกการ (2560: 166 - 170) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้นได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง ตั้งแต่สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ซึ่งมีดังนี้

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีก และโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย มีตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่ The tasks of leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการสามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความ

เป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

1) Kurt Lewin's Studies แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1) ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทางทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำ บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez - Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่างๆ การทำของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2) Likert's Michigan Studies

2.1) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1.1) แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.1.2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.1.3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ (2564: 21 - 25) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ McGregor นักจิตสังคมชาวอเมริกา เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งมีความเห็นว่าการทำกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

1) Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำ พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากรับเงิน อยากรีบสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

2) Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

1) ทฤษฎี 3 – D Management Style คือ ภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิภาพจะหมายถึงการที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสมเรียกว่า มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์เรียกว่า ไม่มีประสิทธิภาพและองค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การ และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์ญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2) ทฤษฎี Theory Z Organization คือ ทฤษฎีที่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานและมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3) ทฤษฎี Life – Cycle Theories คือ ทฤษฎีที่ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรตดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วยปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม ซึ่งเฮอร์เชย์และบลันชาร์ดแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

3.1) ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

3.2) ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำ แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นโดยการให้รางวัล ก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและ

ตัดสินใจในการทำได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำอยู่ในระดับที่ 2 คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3.3) ผู้นำแบบเน้นการทำแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

3.4) ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำชี้หนทาง และช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำระดับสูงสามารถทำให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

ธ สุนทรายุทธ (2563: 99 - 101) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness คือ รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับโครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำจะทำเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ของโรงเรียนได้

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2564: 45 - 47) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) มีผลจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง แต่การแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ จึงอธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการ

บริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจและนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของงานความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป มีการสรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในโรงเรียนทั่วไป เช่น ทำดีก็ได้เลื่อนชั้น ทำก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตามเน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ ส่วนผู้นำ การเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม

3) ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

ทวิวัฒน์ สารนพคุณ (2565: 10 - 11) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า นักวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นด้านคุณลักษณะไปสู่การศึกษาภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการ และกิจกรรมของผู้นำซึ่งสามารถมองเห็นได้ชัดเจน ซึ่งเรียกว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมโดย

พิจารณาตามแนวคิดของ Blake and Mouton ว่า รูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำเป็นทีม ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1) แบบมุ่งงาน (Task - Oriented/Authority Compliance) ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติและออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของร่วมงานห่างเหินผู้ร่วมงาน

2) แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำ ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุขนำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำความมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำลักษณะคล้ายการทำในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำของผู้ร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมากใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4) แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำหลีกเลี่ยง การทำที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5) แบบทำเป็นทีม (Team Management) ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญ กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำสนุกผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับ

ปัญญาของผู้ที่ผู้ได้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำ

4. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

บุศรา บุณริบูรณ์ (2559: 29) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งงาม เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกันอย่างมีวิสัยทัศน์ และสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในโรงเรียน เพื่อผลลัพธ์ที่ได้มาความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559: 32) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา และดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลอื่น โดยเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่จะสามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยการเรียนรู้เนื้อหาความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 35) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียน ที่สามารถนำพาให้บุคลากรในโรงเรียนหันไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีศิลปะ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีวิสัยทัศน์การมีความคิดสร้างสรรค์ การทำเป็นทีม และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ศรสวรรค์ บุญณภรณ์ชัย (2561: 10) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิง จินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ความเป็นผู้นำที่มี การเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงเชิงบวก ต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมั่นในคุณค่าและ ศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาสผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีไหวพริบ และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่จะกำหนดแนวความคิด การมีเชาว์ปัญญาจะช่วยให้ มีความคล่องแคล่วและมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดถือความถูกต้อง มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา

จันจิรา น้ำขาว (2562: 21) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562: 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานรู้จักยืดหยุ่นและปรับตัวในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สามารถกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคตได้มีความสามารถในการนำ จูงใจ หรือกระตุ้นผู้อื่นให้เกิดความคิดแปลกใหม่ เน้นการมีส่วนร่วมในการทำเป็นทีม

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นสนับสนุนที่จะทำให้บุคลากรกล้าคิด มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้สามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์

ดังนั้น สรุปความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกเชิงจินตนาการและมีหลักการ มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการทำร่วมกับผู้อื่นได้ดีมีการยืดหยุ่นและปรับการรูปแบบการทำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มที่สร้างสรรค์ และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคคลนั้น เพื่อนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ชัดเจน

5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

สมชาย รุ่งเรือง (2560: 32) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกิดจากการที่นักวิชาการได้พยายามทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลแก่ โรงเรียนมานานหลายทศวรรษ ในช่วงแรกจะศึกษาถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ต่อมาทฤษฎี ภาวะผู้นำพฤติกรรม จนปลายทศวรรษที่ 1960 จึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ขึ้นโดย คำนึงถึงปัจจัยตามสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะเชิงบุคลิกภาพ (personality traits) ด้านพฤติกรรม (behaviors) และในกลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่กระบวนทัศน์เชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามจะรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายต่อการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและ

ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญมี 3 ทฤษฎีคือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตามโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสแห่งโลกาภิวัตน์เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารจัดการโรงเรียนสมัยใหม่ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาด้วยวิธีการเดิมมักจะนำมาใช้ไม่ได้ผล จึงได้มีการพยายามพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

สมชาย รุ่งเรือง (2560: 33) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น ” แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ โดยมีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ (Teacher as leaders) โดยมีผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้นำของผู้นำ (Leader of leaders) อีกทอดหนึ่ง” ดังนั้นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารนอกจากจะส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนแล้ว ยังต้องมีการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียนด้วย โดยมี 10 หลักการ ได้แก่

1) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบน (Top-down decision making) ตลอดจนการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of conformity)

2) มีมุมมองว่าครูเป็นผู้นำ และผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามในการพัฒนางานและองค์การ

3) มีความไว้วางใจ (Trust) และกระตุ้นให้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ
 4) ผู้นำควรกระตุ้นให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ
 5) ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญของคน (People) และกระบวนการ (Process) และใส่ใจในงานที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม

6) ผู้นำควรเน้นถึงสำคัญของผลลัพธ์ที่จะเกิด

7) ผู้นำมีการสร้างเครือข่ายในการสื่อสารแบบสองทาง

8) มีการเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) และการปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility)

9) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่ผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ

10) มีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอนมีการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบเพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น

และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสแห่งโลกาภิวัตน์เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ มักจะใช้ไม่ได้ผล จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) โดยมีแนวคิดของนักวิชาการ 2 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มแรก กล่าวเกี่ยวกับการนำ (leading) คือการนำเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ กลุ่มที่สองกล่าวถึงเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน (connecting) ซึ่งเป็นการประสานงานที่กระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการประสานงานกับคนอื่น ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันและสร้างแรงจูงใจ เพื่อนำไปสู่แนวคิดที่สนับสนุนความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเชิงสร้างสรรค์ และทั้งสองกลุ่มเชื่อว่าการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นจะต้องอาศัยทักษะ ได้แก่

1) การทำแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) หมายถึง บุคลากรจะต้องเป็นผู้ค้นคว้าหาความรู้ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยการความสะดวกแนะนำและให้ความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การสำรวจ และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟัง

2) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) หมายถึง การแก้ปัญหา ร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยนำผลประโยชน์ที่ต้องการเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดเพื่อหาทางออกมากกว่าการประนีประนอมกับทุกฝ่าย ซึ่งการแก้ปัญหามีวิธีการและทางออกมากกว่าหนึ่งทางที่สามารถนำทุกฝ่ายไปสู่จุดที่พอใจ และได้รับผลประโยชน์สูงสุด

3) การจินตนาการภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) หมายถึง การมีมุมมองเป็นจินตภาพที่มองไปข้างหน้า หรือมองไปในอนาคต อาจจะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่หรือกระบวนการทำที่เป็นรูปแบบใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารได้มีแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในโรงเรียน ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในโรงเรียน และให้เกียรติผู้อื่น เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นรับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม²⁹

5) การใช้คำถาม (Asking questions) หมายถึง กลวิธีการถามคำถามที่ เป็นเครื่องมือสำหรับกระตุ้นให้บุคลากรตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการตั้งคำถาม

และตอบคำถาม เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุป แนวคิดได้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาความคิดในระดับสูง และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

6) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and Interpreting data) หมายถึง การนำข้อมูลที่ทำเป็นรายงานสรุปผลไว้แล้วมาวิเคราะห์แปลความหมาย โดยการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกิจกรรมอื่นที่ดำเนินคล้ายกันในรอบระยะเวลาเดียวกัน เพื่อให้ฝ่ายบริหารเข้าใจถึงผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคตเพื่อให้การ ทำให้เกิดประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นการแสดงออกเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความสามารถ ในการสร้างสรรค์และกระตุ้นความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกต ได้จากการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียน ความศรัทธา ความคาดหวัง ซึ่งก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ การแสดงออกถึงกระบวนการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ มีเหตุผล ความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมทั้งเห็นทางออกของปัญหาที่หลายนุ่มมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ การมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คนที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นคนที่มองการณ์ไกล ใจกว้างกล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตัวเอง เปิดใจกว้าง และเป็นส่วนหนึ่งกับความเปลี่ยนแปลง

6. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559: 6) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนคือพฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรกในด้านความสามารถ ในการสร้างสรรค์ และกระตุ้นความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบดังนี้

- 1) จินตนาการ
- 2) การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์
- 3) วิสัยทัศน์
- 4) การประสานงานกับผู้อื่น

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านการจูงใจ ประสานงาน ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบดังนี้

- 1) การทำเป็นทีม
- 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์
- 4) การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์
- 5) การมีวิสัยทัศน์

จุฑาพร ชินทัฬห์ (2560: 29) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือพฤติกรรมที่แสดงออกมา 5 รูปแบบคือ

- 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์
- 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 3) การกระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรคิดนอกกรอบ
- 4) ด้านมีความคิดสร้างสรรค์
- 5) ด้านการทำเป็นทีม

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 7) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยความสามารถที่นำพาให้บุคลากรในโรงเรียนหันไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีศิลปะ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์
- 2) การมีวิสัยทัศน์
- 3) การมีความคิดสร้างสรรค์
- 4) การทำเป็นทีม
- 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562: 6 - 7) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นการแสดงออกถึงการเป็นผู้นำซึ่งรู้จักคัดสรรหรือแบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในโรงเรียนหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น โดยเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่จะสามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยการเรียนรู้เนื้อหาความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ ประกอบด้วย

- 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์
- 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 3) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์
- 4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
- 5) ด้านการเป็นทีม

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562: 6) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน รู้จักยืดหยุ่นและปรับตัวในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สามารถกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคตได้ มีความสามารถในการนำ จูงใจ หรือกระตุ้นผู้อื่นให้เกิดความคิดแปลกใหม่ เน้นการมีส่วนร่วมในการทำเป็นทีม ประกอบด้วย

- 1) การมีวิสัยทัศน์
- 2) การมีความคิดสร้างสรรค์
- 3) การบริหารเวลา
- 4) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
- 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อัยริน สมาแอ (2562: 7) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นระดับในการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรตามที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

- 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2) การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์
- 3) การมีความคิดสร้างสรรค์
- 4) การเป็นทีม
- 5) การร่วมมือแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 5) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถกระตุ้นหรือสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในโรงเรียนเพื่อที่จะทให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในโรงเรียนมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำในโรงเรียนให้มีความคล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้นประกอบด้วย

- 1) การมีความคิดสร้างสรรค์
- 2) การเป็นทีม
- 3) การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์

4) การมีวิสัยทัศน์

5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เฉลิมพล เอกพันธุ์ (2564: 161) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการเป็นทีม

2) ด้านการเป็นผู้นำของผู้นำ

3) ด้านการเป็นผู้นำสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4) ด้านการไว้วางใจ

5) การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้วิจัยได้จำแนกคุณลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเคราะห์องค์ประกอบเป็นตัวแปร ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แหล่งอ้างอิง	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อน (2559)	1. จินตนาการ 2. การมีวิสัยทัศน์ 3. การประสานงานกับผู้อื่น 4. การปรับตัวและมีความยืดหยุ่น
บุศรา บุณริบูรณ์ (2559)	1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. ทักษะการคิดวิเคราะห์ 4. การมีความคิดสร้างสรรค์ 5. การปรับตัวและมีความยืดหยุ่น
จุฑาพร ชินทัพพ์ (2560)	1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมีความคิดสร้างสรรค์ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5. การกระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรคิดนอกกรอบ
วิภา สุทธิโพธิ์ (2561)	1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การทำงานเป็นทีม

แหล่งอ้างอิง	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
	3. การมีความคิดสร้างสรรค์ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5. การปรับตัวและมีความยืดหยุ่น 6. การกระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรคิดนอกกรอบ
ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562)	1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมีความคิดสร้างสรรค์ 4. การปรับตัวและมีความยืดหยุ่น 5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
เพ็ญนภา ศรีภูธร (2562)	1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การบริหารเวลา 3. การมีความคิดสร้างสรรค์ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
อัยริน สมมาแอ (2562)	1. การทำงานเป็นทีม 2. การมีความคิดสร้างสรรค์ 3. การปรับตัวและมีความยืดหยุ่น 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5. การร่วมมือแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์
สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563)	1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมีความคิดสร้างสรรค์ 4. การปรับตัวและมีความยืดหยุ่น 5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
เฉลิมพล เอกพันธุ์ (2564)	1. ความไว้วางใจ 2. การทำงานเป็นทีม 3. การมีความคิดสร้างสรรค์ 4. ด้านการเป็นผู้นำของผู้นำ 5. การมุ่งมั่นทำให้สำเร็จ มีเป้าหมายที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการที่เห็นตรงกัน 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) วิสัยทัศน์ 4) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และ 5) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของความคิดสร้างสรรค์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 41) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นสิ่งที่มีคุณค่าแต่จะมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ถ้าได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้สูงขึ้น ก็จะเป็นสิ่งนำไปสู่การวางแผนเพื่อปรับปรุง พัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในอนาคต

สุรศักดิ์ ปักการะโถ (2560: 16) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกในการสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบ มีความคล่องแคล่วในการคิดด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขันสามารถบูรณาการวิธีการทำที่หลากหลายมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 25) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการคิดอย่างมีเป้าหมายที่เกิดจากการไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ มีความกระฉับกระเฉงร่าเริงแจ่มใสเป็นตัวของตัวเองมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และพร้อมที่จะพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหาร ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการคิดแก้ปัญหา พร้อมยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น มุ่งเชื่อมโยงพลังความสามารถและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562: 30) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่สามารถกระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล ส่งเสริม

บรรยากาศแห่งการค้นคว้า ทำด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว สามารถบูรณาการวิธีการทำที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ มีการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล และมีไหวพริบดี เป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากร นำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562: 28) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างโมโนภาพที่เด่นชัดไว้ภายในจิตใจอย่างมีเหตุผล มีการแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและการส่งเสริมการเรียนรู้

อัยริน สมาแอ (2562) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการบูรณาการความรู้ ทักษะและประสบการณ์ สามารถกระตุ้นจุดประกายให้ครูปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างสร้างสรรค์ โดยการมอบหมายงานที่ท้าทาย ให้ความสำคัญเป็นอิสระทางความคิด ส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 21) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกในการสร้างสรรค์ กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดสิ่งใหม่และคิดนอกกรอบ มีความคล่องแคล่วในการคิด มีการทำด้วยความรวดเร็ว มีความสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้รวดเร็วและถูกต้อง

เฉลิมพล เอกพันธุ์ (2564: 27) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้น โดยอาศัยประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ ให้มีพัฒนาขึ้นเป็นแนวความคิดใหม่ ๆ สามารถอธิบาย สื่อสาร ทำความเข้าใจให้ผู้อื่นนำความคิดที่มีค่าของตนไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ไม่ผูกพันอยู่กับความคิดแบบเดิม ๆ สร้างแรงกระตุ้นให้มีความกล้าที่จะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าที่จะแสดงออกในการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยนวัตกรรมที่แปลกใหม่ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีคุณค่า และยังมีคุณธรรม จริยธรรม ควบคู่ไปด้วย Alshammri (2021: 34) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างโซลูชันใหม่ ๆ เช่นเดียวกับแนวคิดที่ไม่ธรรมดาและไม่ธรรมดา

ดังนั้นสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างภาพภายในจิตใจอย่างมีหลักการและเหตุผล แล้วนำไปสู่การสิ่งนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารแล้วนำไปความสำเร็จของโรงเรียน และเป็นที่ยอมรับ

ขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 41) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
ความคิดสร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) ความคิดริเริ่ม
- (2) ความคล่องในการคิด
- (3) ความยืดหยุ่นในการคิด
- (4) ความละเอียดลออในการคิด

สุศักดิ์ ปักกระโท (2560: 16) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
ความคิดสร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้อง
- (2) การสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ
- (3) การกระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบ

จุฑาพร ชินทัพพ์ (2560: 9) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
ความคิดสร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม
- (2) การคิดที่หลากหลาย คิดได้กว้างไกล หลายแง่หลายมุม เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 25) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
ความคิดสร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ
- (2) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้
- (3) ความคล่องตัวในการคิดแก้ปัญหา
- (4) การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น
- (5) ความสามารถเชื่อมโยงพลังความสามารถและกระตุ้นให้มีแรงบันดาลใจ

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562: 30) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
ความคิดสร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อย่างสร้างสรรค์
- (2) การทำด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว สามารถบูรณาการวิธีการทำ

ที่หลากหลาย

- (3) การกระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
- (4) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562: 28) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
ความคิดสร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตใจ อย่างมีเหตุผล
- (2) การแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- (3) การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและการส่งเสริมการเรียนรู้

อัยริน สมาแอ (2562) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิด
สร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) ความสามารถในการบูรณาการความรู้ ทักษะและประสบการณ์
- (2) การกระตุ้นจุดประกายให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์
- (3) การมอบหมายงานที่ทำทนาย ให้ความเป็นอิสระทางความคิด ส่งเสริมและ
สนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 21) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิด
สร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้⁴¹

- (1) การคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ คิดเรื่องใหม่ ๆ คิดทำสิ่งใหม่ ๆ
- (2) ผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนเห็น
- (3) สร้างความรับผิดชอบร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

เฉลิมพล เอกพันธุ์ (2564: 27) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
ความคิดสร้างสรรค์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การบูรณาการวิธีการทำที่หลากหลาย
- (2) การแสวงหาคำตอบ คำถาม หรือวิธีการทำใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการทำ
- (3) ความสามารถในการอธิบาย สื่อสาร ทำความเข้าใจให้ผู้อื่นนำความคิดที่มีค่าของตน
ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

ดังนั้น สรุปขอบข่ายของความคิดสร้างสรรค์ได้ดังนี้

- (1) การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) การกระตุ้น ส่งเสริมบรรยากาศ ให้ครูให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการค้นคว้า
การประดิษฐ์ คิดค้นการทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

(3) การทำด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว มีความคล่องแคล่วว่องไวในการคิดสิ่ง
ใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล

(4) การบูรณาการวิธีการทำที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้ และ
ประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์

(5) การตัดสินใจอย่างรอบคอบ คิดอย่างมีระบบ มีเหตุผล มีไหวพริบดีเป็นที่ยอมรับของครู

2) การทำแบบเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและขอบข่ายของการทำแบบเป็นทีมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ความหมายของการทำแบบเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของการทำแบบเป็นทีมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 15) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่าการทำแบบเป็นทีม หมายถึง เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียน ที่สามารถแสดงออกในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันมีเป้าหมายร่วม มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สุรศักดิ์ ปักกระโท (2560: 13) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่าการทำแบบเป็นทีม หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในทีมงาน ตลอดจนส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรมีการพัฒนาบุคลากร และทีมงานที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

จุฑาพร ชินทัพพ์ (2560: 20) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า การทำแบบเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน เมื่อลงมือทำทุกคนต้องยอมรับผลร่วมกัน และการทำเป็นทีมมีความสำคัญในทุกโรงเรียนการทำเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 65) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า การทำแบบเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการใช้กระบวนการบริหารโรงเรียนเป็นทีม เล็งเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำงานของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบและชัดเจน ให้ความไว้วางใจบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าสามารถทำบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562: 32) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า การทำแบบเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกัน ร่วมกันทำเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบและชัดเจน

เพ็ญญา ศรีภูธร (2562: 18) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่าการทำแบบเป็นทีม หมายถึง การทำแบบเป็นทีมเป็นการทำร่วมกับบุคคลอื่น ซึ่งมีเป้าหมายในแบบเดียวกัน มีการ

แลกเปลี่ยนความรู้ มีการช่วยเหลือกัน มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ และร่วมมือทำด้วยกัน จนทำให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อัยริน สماعيل (2562: 25) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า การทำแบบเป็นทีม หมายถึง การทำแบบเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถ ในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันได้

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 28) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่าการทำแบบเป็นทีม หมายถึง การกำหนดบทบาทหน้าที่การทำให้ของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในทีม

เฉลิมพล เอกพันธุ์ (2564: 30) ได้ให้ความหมายการทำแบบเป็นทีมไว้ว่าการทำแบบเป็นทีม หมายถึง การทำแบบเป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรได้เรียนรู้ร่วมกัน และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขณะปฏิบัติ งานหรือการทากิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อช่วยให้ทีมงานแต่ละฝ่าย ประสบความสำเร็จมากกว่าการทำคนเดียว

ดังนั้น สรุปได้ว่า การทำแบบเป็นทีม หมายถึง การทำร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งมีเป้าหมายในแบบเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการช่วยเหลือกัน มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ และร่วมมือทำด้วยกัน จนทำให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายของการทำแบบเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายของการทำแบบเป็นทีมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 15) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า

การทำแบบเป็นทีมมีขอบข่ายดังนี้

- (1) การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- (2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน
- (3) การติดต่อสื่อสารที่ดี
- (4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม

สุรศักดิ์ ปักการะโถ (2560: 13) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า

การทำแบบเป็นทีมมีขอบข่ายดังนี้

- (1) การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วม
- (2) การกำหนดบทบาทและเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน
- (3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำให้ของครูเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบและชัดเจน
- (4) การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน

จุฑาพร ชินทัพพ์ (2560: 20) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า

การทำแบบเป็นทีมมีขอบข่ายดังนี้

- (1) การวางแผนการทำงานร่วมกัน
- (2) การวางตำแหน่งในการทำเป็นทีม

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 65) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า
การทำแบบเป็นทีมมีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) การจัดระเบียบการประสานงานการติดต่อสื่อสารให้สะดวกรวดเร็ว
- (2) การกำหนดหน้าที่การทำให้ผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน
- (3) การจัดประชุมเกี่ยวกับปัญหาและแบ่งปันข้อมูลข่าวสารอย่าสม่ำเสมอ
- (4) การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- (5) การสร้างความร่วมมือช่วยเหลือและยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมงาน

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562: 32) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า
การทำแบบเป็นทีมมีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทและเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน
 - (2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำให้ของบุคลากร
 - (3) การสร้างความไว้วางใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในทีมงาน
- เพ็ญภา ศรีภูธร (2562: 18) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า

การทำแบบเป็นทีมมีข้อบ่งชี้ดังนี้

(1) ความสามารถในการนำกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานโดยมีเป้าหมายร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน

(2) การกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสารประสานงานกัน การตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย

- (3) การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

อัยรินทร์ สมอา (2562: 25) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า
การทำแบบเป็นทีมมีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) การกำหนดบทบาทของสมาชิก
- (2) การมอบหมายงานตรงตามความสามารถ
- (3) การวางแผนร่วมกันและมีการตัดสินใจร่วมกัน
- (4) การติดต่อสื่อสารประสานงานกัน

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 28) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า
การทำแบบเป็นทีมมีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) การส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์ตามสมควร
 - (2) การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถที่ตรงกับความต้องการระยะยาวของหน่วยงาน
- เฉลิมพล เอกพันธุ์ (2564: 30) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการทำแบบเป็นทีมไว้ว่า

การทำแบบเป็นทีมมีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) การจัดกิจกรรมการวางแผน เปิดโอกาสให้สนทนาการอภิปราย ระดมพลังสมอง
- (2) การจัดตั้งภาคีเครือข่ายการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- (3) การประสานงานอย่างใกล้ชิด
- (4) ความสามารถในการควบคุมดูแลการดำเนินงานให้สมาชิกในกลุ่มงาน

ในขนาดที่เหมาะสม

ดังนั้น สรุปข้อบ่งชี้ของการทำแบบเป็นทีมได้ดังนี้

- (1) การทำร่วมกับบุคคลอื่นที่มีเป้าหมายในแบบเดียวกัน
- (2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบและชัดเจน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
- (3) การส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
- (4) การจูงใจครูให้เห็นความสำคัญของการเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
- (5) การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่น ในทีมงานว่าสามารถทำให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

3) วิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและข้อบ่งชี้ของวิสัยทัศน์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ความหมายของวิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของวิสัยทัศน์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559: 7) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 32) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ร่วมกันปรับเปลี่ยนและพัฒนาวิธีการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและวิวัฒนาการของเทคโนโลยี รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคม และการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

จุฑาพร ชินทัตพ์ (2560: 18) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์วิสัยทัศน์หมายถึง การปรับเปลี่ยนบทบาท และแนวคิดความเชื่อในการบริหารจากผู้ที่ทำหน้าที่ในกิจวัตรประจำวัน ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ มาเป็นการดำเนินการทำหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นจึงจะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 30) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการมองเห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการจะให้เป็นได้ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาและวางแผนงานโดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ทันเวลา มุ่งกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจและยกย่องการกระทำของครูและบุคลากรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562: 32) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ และตรงตามเป้าหมายและค่านิยมหลักของโรงเรียนบนพื้นฐานความเป็นจริง เพื่อนำมากำหนดภาพอนาคตของโรงเรียนว่าต้องการก้าวหน้าไปในทิศทางใด ทันเวลา มุ่งกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจและยกย่องการกระทำของครูและบุคลากร

เพ็ญนภา ศรีภูธร (2562: 21) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการกำหนดเป้าหมายโรงเรียนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 27) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดภาพแห่งความสำเร็จโดยมุ่งสู่คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา

ดังนั้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพในอนาคต และอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง โดยการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นมีการสนับสนุนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน

ขอบข่ายของวิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายของวิสัยทัศน์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้
 วรรณทิพย์ ปั่นก้อน (2559: 7) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์
 มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การมองการณ์ไกล
 - (2) การปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ให้กับตัวเอง และเป็นส่วนหนึ่งกับความเปลี่ยนแปลง
 - (3) การมองภาพรวม ภาพใหญ่ ไม่มองภาพเล็ก ไม่คิดเล็กคิตน้อย ไม่มีอคติ
- บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 32) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์มี

ขอบข่ายดังนี้

- (1) การสร้างวิสัยทัศน์
- (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์
- (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- (4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

จุฑาพร ชินทัพพ์ (2560: 18) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์มี
 ขอบข่ายดังนี้

- (1) การทำหน้าที่ในบทบาทของผู้นำ
 - (2) การสร้างศรัทธาค่านิยมในการบริหารงานของโรงเรียน หรือหน่วยงานต่าง ๆ
- วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 30) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์

มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การวิเคราะห์สภาพปัญหาและวางแผนงานโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
- (2) การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมองเห็นโอกาสตระหนักถึงความสำคัญของภาระหน้าที่
- (3) การกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทำได้อย่างเต็มศักยภาพ
- (4) การอำนวยความสะดวกให้ครูและบุคลากรทำให้สำเร็จ

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562: 32) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์
 มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรคของโรงเรียน เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์
- (2) การเปิดโอกาสรับฟังให้ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมแสดงความคิดเห็น
- (3) การกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นั้นต้องสั้น กระชับ มีพลัง

มีความน่าสนใจ ทำทลายความรู้ความสามารถของคณะครู

(4) การจัดทำวิสัยทัศน์ที่เป็นลายลักษณ์อักษร มียุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่อนาคต กระตุ้นให้ครูเกิดความฝัน แรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้น

เพ็ญภา ศรีภูธร (2562: 21) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์มี

ขอบข่ายดังนี้

- (1) การรู้จักแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน
- (2) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- (3) ความคิดไตร่ตรองสุขุมรอบคอบในการวางแผน
- (4) การเผยแพร่ปลูกฝังให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของโรงเรียน
- (5) การเป็นแบบอย่างที่ดี

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 27) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์

มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การวิเคราะห์เชิงนโยบาย เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
 - (2) การกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
- ดังนั้น สรุปขอบข่ายของวิสัยทัศน์ได้ดังนี้

- (1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา
- (2) การมีวิสัยทัศน์ที่มีจุดเน้นที่มุ่งสู่คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (3) การสนับสนุนให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายในการจัดการศึกษา
- (4) การวิเคราะห์เชิงนโยบายทั้งระดับท้องถิ่น ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับประเทศ เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ
- (5) การกระตุ้น สร้างความตระหนัก และแสดงให้เห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์โดยการสื่อสารให้ครูและบุคลากร นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ

4) การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและขอบข่ายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ความหมายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559: 42) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง ความสามารถในการคิดและมองปัญหา พร้อมทางออกของปัญหาที่หลายมุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการคิดได้ตลอดเวลา ไม่ต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 16) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิด และมองปัญหาหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์วิธีการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งสามารถเห็นทางออกของปัญหาที่หลากหลายนามมอง หลายทิศทาง หลายมิติ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลาไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิมที่กระทำมา มีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 46) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการปรับตัวและควบคุมอารมณ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม สามารถคิดหาวิธีใหม่ ๆ มาปรับปรุงแผนเปลี่ยนแปลงการทำได้อย่างมีเหตุผล และเหมาะสมในทุกสถานการณ์ เปิดใจกว้างรับฟังความแตกต่าง และพร้อมให้อิสระต่อการตัดสินใจ

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561: 59) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ความคุ้นเคย มีความยืดหยุ่นปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระด้วยมุมมองที่จะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562: 32) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึง

การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ และบริบทที่เปลี่ยนแปลง และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำโดยเน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

อัยริน สมาแอ (2562: 22) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนถึงความเข้าใจในพฤติกรรมทั้งของตนเองและผู้อื่น โดยมีความเชื่อว่าครูทุกคนมีคุณค่า มีศักยภาพและความสามารถแตกต่างกัน และสามารถพัฒนาได้ มีความคิดที่เป็นอิสระ คิดได้หลายรูปแบบ หลายแนวทางสามารถคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือสถานการณ์แบบเดิมที่เคยคิดมาก่อน สามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ที่มีความน่าเชื่อถือจากผู้อื่น ไม่เข้มงวดยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์หรือเวลามากจนเกินไป สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ ส่งเสริมให้คณะครูมีความยืดหยุ่นในการคิดและการทำ สนับสนุนช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครู

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 31) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยมีการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบการทำให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น

Alshammri (2021: 340) ได้ให้ความหมายการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง การปรับตัวอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลง และการเปลี่ยนผ่านของการคิดที่หลากหลายและหลากหลาย ทิศทางและความสามารถในการเปลี่ยนสภาพจิตใจตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้น สรุปได้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานขององค์ เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนไป เพื่อความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ 61

ขอบข่ายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559: 42) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) ความสามารถเห็นทางออกของปัญหาที่หลากหลายมุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ
- (2) ความสามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา
- (3) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์วิธีการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและให้สอดคล้องกับ

สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

บุศรา ปุณริบูรณ์ (2559: 16) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์มีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) ความสามารถเห็นทางออกของปัญหาที่หลากหลายมุมมอง หลายทิศทาง หลายมิติ
- (2) ความสามารถปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการได้ตลอดเวลา
- (3) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์วิธีการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและให้สอดคล้องกับ

สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 46) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์มีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) ความสามารถในการคิดหาวิธีใหม่ ๆ มาปรับปรุงแผนเปลี่ยนแปลงการทำได้
อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมในทุกสถานการณ์
- (2) การเปิดใจกว้างรับฟังความแตกต่าง และพร้อมให้อิสระต่อการตัดสินใจอิสระ
- (3) การคิดได้หลายรูปแบบ หลายแนวทาง สามารถคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้

กฎเกณฑ์หรือสถานการณ์แบบเดิมที่เคยคิดมาก่อน

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561: 59) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์มีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) ความยืดหยุ่นปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ
- (2) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิดวิธีการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ
อย่างอิสระด้วยมุมมองที่จะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง
- (3) การไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และความคุ้นเคย

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562: 32) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์มีข้อบ่งชี้ดังนี้

- (1) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- (2) การคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ
- (3) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำโดยเน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

อัยริน สมมาเอ (2562: 22) ได้กล่าวถึงข้อบ่งชี้ของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์มีข้อบ่งชี้ดังนี้⁶²

(1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนแนวความคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

- (2) การมีความคิดที่เป็นอิสระ คิดได้หลายรูปแบบ หลายแนวทาง สามารถคิดนอกกรอบได้
- (3) การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ ส่งเสริมให้มีความยืดหยุ่นในการคิด

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 31) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ไว้ว่า การปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์มีขอบข่ายดังนี้

- (1) การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน
- (2) การสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูคิดค้นหาวิธีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

(3) การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของครู
ดังนั้น สรุปขอบข่ายของการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ได้ดังนี้

- (1) การปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- (2) การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน
- (3) การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของครู
- (4) การสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูคิดค้นหาวิธีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- (5) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำโดยเน้นการส่งเสริมการทำแบบมีส่วนร่วม

5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

สุรศักดิ์ ปักกระโท (2560: 28) ได้ให้ความหมายการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถ

จุฑาพร ชินทัพพ์ (2560: 19) ได้ให้ความหมายการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลบางคนอาจต้องดูแลใกล้ชิด ในขณะที่บางคนมีความรับผิดชอบสูงอยู่แล้ว จะให้อิสระในการทำ เป็นต้น โดยที่ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยง และที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการ

ช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับที่สูงขึ้น สร้างบรรยากาศการทำที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่ผู้ตามเพื่อให้ทำได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 15) ได้ให้ความหมายการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรแต่ละคนอย่างใกล้ชิดและเท่าเทียมกัน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ทำให้ครูและบุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562: 7) ได้ให้ความหมายการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล โดยผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติต่อครูและบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของครู และบุคลากรด้วยความสนใจและตั้งใจจริง มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียม

เพ็ญนภา ศรีภูธร (2562: 24) ได้ให้ความหมายการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสม การให้ขวัญกำลังใจในการทำ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสม มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายและทันกับโลกในยุคปัจจุบัน

อัยริน สมาแอ (2562: 42 - 43) ได้ให้ความหมายการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มอบหมายงานที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารโรงเรียนจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านของความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 22) ได้ให้ความหมายการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคและมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และการพัฒนาช่วยเหลือสนับสนุนครู

ดังนั้น สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารสามารถเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมเสมอภาคกัน มีกามอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถ และเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามที่แต่ละคนต้องการมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียม

ขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

สุรศักดิ์ ปักการะโถ (2560: 28) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีขอบข่ายดังนี้

- (1) การรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ
- (2) การเป็นปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน
- (3) การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถ

จุฑาพร ชินทัพพ์ (2560: 19) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีขอบข่ายดังนี้

- (1) การใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของบุคคลอื่น
- (2) การเป็นปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้
- (3) การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

วินา สุทธิโพธิ์ (2561: 15) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีขอบข่ายดังนี้

- (1) การเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาความสามารถตามความถนัดและความสนใจ
- (2) การดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรแต่ละคนอย่างใกล้ชิดและเท่าเทียมกัน
- (3) การคุณค่าและมีความสำคัญและเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562: 7) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีขอบข่ายดังนี้

- (1) การส่งเสริมสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน
- (2) การเป็นปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือและสนับสนุน

(3) การสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อให้ทุกคนนำไปใช้

(4) การสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม

(5) การติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง

เพ็ญญา ศรีภูธร (2562: 24) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีขอบข่ายดังนี้

(1) การรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

(2) การการมอบหมายงานที่เหมาะสม⁶⁵

(3) การสร้างแรงจูงใจในการทำ

(4) การให้อิสระแก่บุคลากรในใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ

ที่มีความเหมาะสม

อัยริน สมาแอ (2562: 42 - 43) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีขอบข่ายดังนี้

(1) การพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกยุคปัจจุบัน

(2) การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

(3) การดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563: 22) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีขอบข่ายดังนี้

(1) การรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของครูด้วยความสนใจและตั้งใจ

(2) การพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

(3) การสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนากระบวนการเรียน

ดังนั้น สรุปขอบข่ายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลได้ดังนี้

(1) การปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาค

เท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม

(2) การรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของครูด้วยความสนใจและตั้งใจจริง

(3) การมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

(4) การเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามที่แต่ละคนต้องการ เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน

(5) การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคนได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า

ในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนได้ดังนี้

ศิริพงษ์ เสงายาน (2558: 30 - 36) ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนไว้ว่า

1) กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ การจัดการบริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การได้ เจ้าของต ารับ “The one best way” คือประสิทธิภาพของการทำสูงที่สุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่างคือ

- 1.1) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
- 1.2) ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)
- 1.3) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำ (Motivation)

Frederick Taylor ก็คือ ผลผลิตของยุคอุตสาหกรรมในงานวิจัยเรื่อง “Time and Motion Studies” เวลาและการเคลื่อนไหว เชื่อว่ามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุด เขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน Frederick Taylor ได้เสนอระบบการจ้างงานบนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์สรุปง่าย ๆ ประกอบด้วย 3 หลักการดังนี้

- (1) การแบ่งงาน (Division of Labors)
- (2) การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)
- (3) การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive payment)

2) กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ Henri Fayol บิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงานและวิธีการทำ ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้าน “จิตวิทยา” ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป 14 ประการ แต่ลักษณะที่สำคัญ มีดังนี้

2.1) หลักการทำเฉพาะทาง (Specialization) คือ การแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง

- 2.2) หลักสายบังคับบัญชา เริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด
- 2.3) หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)

2.4) หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of control) ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ 6 คน ที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด

2.5) การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

2.6) หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุด คือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาว หลายระดับมากเกินไป

2.7) หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

3) ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ Max Weber ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการประกอบด้วย

3.1) หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย

3.2) การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์

3.3) การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง

3.4) การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว

3.5) มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

จะอย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้าน ข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชายืดยาวการต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน เรียกว่าระบบ “Red tape” ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจทำให้เริ่มมีปัญหา ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทางดังนี้

1) Domination คือ ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ไม่คืนัก

2) Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม

3) Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง (ชนะ ชนะ)

นอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะน่าฟังว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการบริหาร” Mayo กับคณะทำการวิจัยฮอว์ธอร์น (Hawthorn Experiment) ที่เริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน มีการค้นพบจากการทดลองคือ มีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์การ ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ว่า ความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของเมโยและคณะ พอสรุปได้ดังนี้

- 1) คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ ขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำ
- 2) เงินไม่ใช่ สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน

3) การทำขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพคับที่อยู่ได้ คับใจอยู่ยาก ข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำจากแนวคิด “มนุษย์สัมพันธ์” การใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือ การศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ซึ่งยึดหลักระบบงาน ความสัมพันธ์ของคน และพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่หลาย ๆ คนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

1) Chester I Barnard เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือองค์กร และเป้าหมายขององค์กร กับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้องสมดุลกัน

2) ทฤษฎีของมาสโลว์ ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Maslow – Hierarchy of needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัยความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพนับถือ และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self - actualization) คือ มีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำ แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

3) ทฤษฎี X ทฤษฎี Y (Theory X, Theory Y) ของ Douglas MC Gregor เขาได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ทฤษฎี X(The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานดังนี้

- 3.1) คนไม่ชอบทำ และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
- 3.2) คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
- 3.3) คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
- 3.4) คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- 3.5) คนมักโกง และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

4) ทฤษฎี Y (The integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐานดังนี้

- 4.1) คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน

4.2) คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้

4.3) คนมีความคิดริเริ่มทำถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

4.4) คนมักจะพัฒนาวิธีการทำ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

5) ทฤษฎี Z (Z Theory) ของ William G. Ouchi ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (U of California Los Angeles) ได้เสนอทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การ สรุปองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ

5.1) การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ

5.2) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานมีประสิทธิภาพ

5.3) การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5.4) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การบริหารงานภายในโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน 4 ฝ่ายในโรงเรียนได้ดังนี้ วิโรจน์ สารรัตน์ (2563: 60) ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนไว้ว่าตามกฎหมายกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ดังต่อไปนี้ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือโรงเรียนในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้

1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ

- 3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
- 4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่
- 6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่โรงเรียน โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่โรงเรียนให้มากที่สุด เพื่อให้โรงเรียนนั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว
- 7) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่โรงเรียน
- 8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง
- 9) ภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ฝ่าย ตามกฎกระทรวง
การบริหารงานวิชาการ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2563: 61) ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงาน
วิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกัน คือ

- 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
- 4) การพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน
- 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) การนิเทศการศึกษา
- 10) การแนะแนว
- 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับโรงเรียนและโรงเรียนอื่น
- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว โรงเรียน หน่วยงาน
สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียน
- 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในโรงเรียน
- 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การบริหารงานงบประมาณ

วิโรจน์ สารัตนะ (2563: 62) ได้กล่าวถึงการบริหารงานงบประมาณไว้ว่า การบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ

- 1) การจัดทำแผนงบประมาณและขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
 - 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
 - 3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
 - 6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
 - 7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
 - 8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
 - 10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 11) การวางแผนพัสดุ 66
 - 12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
 - 13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
 - 14) การจัดหาพัสดุ
 - 15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
 - 16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
 - 17) การเบิกเงินจากคลัง
 - 18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
 - 19) การนำเงินส่งคลัง
 - 20) การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- การบริหารงานบุคคล

วิโรจน์ สารัตนะ (2563: 63) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ

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

วิโรจน์ สารัตนะ (2563: 64) ได้กล่าวถึงการบริหารงานทั่วไปไว้ว่า การบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

- 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

- 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาโรงเรียน
- 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 8) การดำเนินงานธุรการ
- 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 11) การรับนักเรียน
- 12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกโรงเรียน
- 13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
- 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 15) การทัศนศึกษา
- 16) งานกิจการนักเรียน
- 17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน โรงเรียน หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ และบรรยากาศองค์การโรงเรียน

1. ความหมายขององค์การ

มีนักวิชาการ นักการบริหารได้วิเคราะห์คำศัพท์ และให้ความหมายของคำว่าองค์การ ไว้มากมายหลายแนวคิด ซึ่งมีความหมายที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

สมคิด บางโม (2555 : 16) กล่าวว่า องค์การ หมายถึง กลุ่มบุคคลหลาย ๆ คนร่วมกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การร่วมกันของกลุ่มต้องถาวร มีการจัดระเบียบภายในกลุ่มเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน ตลอดจนกำหนดระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้ยึดถือปฏิบัติ

ราชบัณฑิตยสถาน (2556, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของ องค์การในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2564 ไว้ว่า หมายถึง ศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารจัดตั้งซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์การของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคม หรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์การสหประชาชาติ

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ (2559 : 170) กล่าวว่า องค์การเป็นการรวมกลุ่มของมนุษย์ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยมีการแบ่งงานกันทำตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน มีการติดต่อสื่อสาร และประสานงานกันอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาจเป็นองค์การที่เป็นทางการและองค์การไม่เป็นทางการ โดยลักษณะหรือธรรมชาติขององค์การที่เป็นทางการ เช่น 1) การจัดแบ่งไปตามลักษณะพิเศษ 2) การทำให้เป็นระบบมาตรฐาน 3) การทำให้เป็นทางการ 4) การรวมศูนย์อำนาจ 5) ระบบสายงาน 6) ความยืดหยุ่น

Parsons (1962 : 72) ให้ความคิดเห็นว่า องค์การ หมายถึง บรรดาระบบประสานสัมพันธ์ร่วมมือกันทำทุกชนิดของมนุษย์จัดเป็นองค์การได้ทั้งนั้น¹⁹

Weber (1966 : 221) กล่าวว่า องค์การ หมายถึง หน่วยสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

Barnard (1970 : 19) ให้คำจำกัดความว่า องค์การที่เป็นแบบแผนหมายถึง ความร่วมมือระหว่างบุคคลหลายคนซึ่งมีความตั้งใจจริงที่จะร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง การรวมตัวกันอย่างเป็นระบบ ที่มีการร่วมมือและประสานงานกัน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างที่ตั้งไว้ โดยมีการใช้อำนาจการบริหารที่ชัดเจนมีการแบ่งงานและหน้าที่ มีลำดับขั้นของการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบ ซึ่งองค์การสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ องค์การที่เป็นทางการ และองค์การที่ไม่เป็นทางการ

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การ

มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การไว้หลายท่าน ดังนี้เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ (2559 : 170-194) กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วองค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. คน (Man) คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์การเพราะคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นผู้สร้างสรรค์เริ่มก่อตั้งองค์การ หากขาดคนองค์การก็ไม่เกิดขึ้น นอกจากนี้ คนยังเป็นผู้กำหนดทิศทางโดยการวางแผนการทำให้กับองค์การและการตัดสินใจ ตลอดจนวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การ จะเห็นได้ว่าองค์การจะบรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและคุณภาพของคนซึ่งเป็นสมาชิกในองค์การด้วยว่ามีมากหรือน้อยเพียงใด

2. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Goals or Objective) เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การร่วมกันจัดทำ หรือกำหนดขึ้นซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำหรับกำหนดแผนการปฏิบัติงานขององค์การ เช่น แผนแม่บทแผนหน้าที่ แผนกลยุทธ์แผนการปฏิบัติการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของภารกิจขององค์การ ซึ่งไม่เหมือนกันการกำหนดเป้าหมายขององค์การเป็นการวางทิศทางหรือกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งออกมาในลักษณะการวางแผนทาง20การปฏิบัติสำหรับสมาชิกในองค์การ ซึ่งเมื่อองค์การได้วางเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนแล้วก็จะทำให้สมาชิกขององค์การมีความเข้าใจในเนื้อหาหรือบทบาทหน้าที่ของตน

3. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์การเป็นสายใยยึดโยงให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้เช่นเดียวกับโครงกระดูกของสิ่งมีชีวิตที่ค้ำจุนของร่างกายให้สิ่งมีชีวิตสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นปกติสุข

4. ข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Data Message and Knowledge) หมายถึง ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่มีอยู่ในธรรมชาติ หรือการกระทำต่าง ๆ ทั้งที่ยังไม่ผ่านหรือผ่านการวิเคราะห์หรือการประมวลผลแล้ว รวมถึงสารสนเทศซึ่งเป็นข้อมูลที่ผ่านการจัดกระทำ ตลอดจนความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกอันหนึ่งที่จะทำให้้องค์การไปถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ข้อมูล ข่าวสารและความรู้ยังมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งหากองค์การใดขาดข้อมูลข่าวสารและความรู้ องค์การนั้นอาจจะอยู่ในสังคมโลกไม่ได้หากขาดโอกาสในการพัฒนาตนเองจนสามารถปรับตัวเข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

5. เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง วิทยาการที่ทันสมัยต่าง ๆ สำหรับสนับสนุนการบริหารจัดการองค์การ เป็นต้นว่าเครื่องใช้สำนักงานหรือวิธีการสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องโทรสาร อินเทอร์เน็ต ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ทั่วโลกได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนั้นยังรวมถึงเทคโนโลยีอื่น ๆ เช่น เทคโนโลยีสำหรับการผลิตต่าง ๆ ซึ่งอาจนำเอาเทคนิค

วิทยาการสมัยใหม่มาช่วยเพื่อลดต้นทุนการผลิต อันเป็นการส่งผลให้องค์การได้กำไรเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่มุ่งหวังขององค์การธุรกิจทุกองค์การ

6. สิ่งแวดล้อมขององค์การ (Environment) การดำเนินงานใด ๆ ย่อมมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกระบวนการดำเนินการขององค์การปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ คือ สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organization Environment) หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การ และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

Daft (1992 : 18) กล่าวว่า ทฤษฎีองค์การไม่ใช่เรื่องของกรรวบรวมความจริง แต่เป็นวิธีการมองและวิเคราะห์องค์การ ที่มีความถูกต้องและลึกซึ้งกว่าวิธีอื่น ๆ การมองและวิเคราะห์องค์การขึ้นอยู่กับแบบแผนและกฎเกณฑ์ในการออกแบบองค์การและพฤติกรรม นักทฤษฎีองค์การจะค้นหากฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทำกฎเกณฑ์ให้ชัดเจนและนำกฎเกณฑ์ไปใช้ประโยชน์ ผลที่ได้จากการวิจัยยังไม่สำคัญเท่ากับแบบแผนและความเข้าใจในหน้าที่ขององค์การ

Hodge & William (1991 : 9) อธิบายว่า ทฤษฎีองค์การเป็นแนวคิด (Concepts) หลักการ (Principles) และข้อสมมติฐาน (hypothesis) ที่นำมาใช้เพื่ออธิบายองค์ประกอบ (Components) ขององค์การ และองค์ประกอบเหล่านี้ มีการดำเนินการอย่างไร ดังนั้นทฤษฎีองค์การช่วยให้เราเข้าใจว่า องค์การคืออะไร และองค์การมีการบริหารงานอย่างไรภายใต้สภาพแวดล้อมที่ถูกกำหนดให้ มีการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Management theory) เข้ามาช่วยอธิบายสิ่งที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติ สำหรับองค์ประกอบของทฤษฎีองค์การมีดังนี้

1. สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organization environment)
2. การประมวลผลสารสนเทศและการตัดสินใจเลือก (Information processing)
3. การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ (Adaptation and change)
4. เป้าหมายองค์การ (Goals)
5. ชนิดของงานที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จ (Work)
6. การออกแบบองค์การ (Organization design)
7. ขนาดและความซับซ้อนขององค์การ (Size and complexity)
8. เทคโนโลยีขององค์การ (Organization technology)
9. วัฒนธรรมองค์การ (Organization culture)
10. อำนาจและอำนาจหน้าที่ (Power and authority)

จากแนวความคิดข้างต้น สรุปได้ว่า องค์การเป็นระบบที่ประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และทำหน้าที่กันอย่างสอดคล้องประสานกันโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้

บรรลุปเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ร่วมกัน องค์การประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ คน สภาพแวดล้อม เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โครงสร้างข้อมูลข่าวสารและความรู้ และเทคโนโลยี

3. ความหมายของบรรยากาตองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาตองค์การ ได้เริ่มนำมาใช้ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1930 และได้นำมาใช้อย่างแพร่หลายใน ค.ศ. 1960 โดยในระยะเริ่มแรกของการนำแนวคิดของบรรยากาตองค์การมาใช้นั้น ได้มีการใช้คำที่แตกต่างกันไปตามหน่วยงานและลักษณะ

ดังนั้น จึงมีผู้ให้ความหมายของคำว่า บรรยากาตองค์การ ไว้ดังนี้

ไพบูลย์ พระเมือง (2556 : 25) ได้สรุปไว้ว่า บรรยากาตองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ทศนคติ ค่านิยม ปทัสถาน ของคนในองค์การที่แสดงออกมาจากความรู้สึก หรือการรับรู้ทั้งทางตรง และทางอ้อม โดยที่เราไม่สามารถสัมผัสได้ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และบรรยากาตองค์การของแต่ละองค์การจะมีลักษณะเฉพาะหรือเอกลักษณ์ขององค์การนั้น ๆ

ศิริวรรณ ไหลพิริยกุล (2556 : 25-27) ได้สรุปไว้ว่า บรรยากาตองค์การ หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับบุคคล อารมณ์ ความรู้สึก ค่านิยม และความเชื่อการใช้อำนาจทางการบริหาร ตลอดจนสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามภารกิจขององค์การ

อุไรวรรณ บุญธรรมมา (2559 : 88) ได้สรุปไว้ว่า บรรยากาตองค์การ หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

ไชยา ภาวะบุตร (2560 : 102) ได้สรุปไว้ว่า บรรยากาตองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์โดยทั่วไปรอบตัวงานและผู้ปฏิบัติงานที่รวมกันแล้วมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ และกระบวนการขององค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม

Litwin & Stringer (1968 : 21) กล่าวว่า บรรยากาตองค์การ หมายถึง องค์ประกอบสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคคลในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ

Kotter (1978 : 9-10) กล่าวว่า บรรยากาตองค์การ หมายถึง คุณลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ อันประกอบด้วย กระบวนการสำคัญขององค์การ สิ่งแวดล้อมภายนอก บุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ การจัดการองค์การอย่างเป็นทางการ ระบบสังคมในองค์การ เทคโนโลยีองค์การ และบทบาทในการมีส่วนร่วมในงานเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งองค์ประกอบที่กล่าวมานี้จะมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การ

Stringer (2002 : 10-12) ได้กล่าวว่า การรับรู้บรรยากาตองค์การ หมายถึง การรับรู้ถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำหรือบรรยากาตในสถานที่ทำ ที่ประกอบไปด้วย การผสมผสาน

ระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่า ความคาดหวังนโยบาย และแนวทางการทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การและเป็นปัจจัยที่มุ่งเน้นให้ทำเป็นทีมได้

Hoy & Miskel (2005 : 143-144) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ เป็นลักษณะภายในที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของสมาชิกในองค์การที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรหรือสมาชิกในองค์การ ทำให้เกิดเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ

4. ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การซึ่งจะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์การอย่างมาก ดังเช่น

ศิริวรรณ ไหลพิริยกุล (2556 : 27) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการบริหารของผู้นำหรือผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

ัญญานี กียะกุล (2557 : 48) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จหากองค์การใดมีบรรยากาศองค์การหรือสภาพแวดล้อมในการทำที่ดี ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งพนักงานจะเกิดความรู้สึกพอใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล หากบรรยากาศองค์การไม่ดีก็ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานเช่นกัน ทำให้ประสิทธิภาพของ การปฏิบัติงานลดลง ประสิทธิภาพของงานก็ลดลงด้วย

วิไล กวางศิริ (2557 : 101) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเกื้อหนุนให้การทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เนื่องจากมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำ เกิดจากลักษณะทางกายภาพ การปฏิสัมพันธ์ในการมีส่วนร่วมและการประพฤติ ปฏิบัติระหว่างบุคคล

อุไรวรรณ บุญธรรมมา (2559 : 88) ได้สรุปไว้ว่า บรรยากาศองค์การมีส่วนสำคัญในการช่วยให้บุคลากรสามารถผลิตผลงานได้เพิ่มขึ้น และลดระดับการลาออกจากงาน

ไชยา ภาวะบุตร (2560 : 108) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การที่ดีมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำของสมาชิกในองค์การ ในด้านปริมาณงานความพึงพอใจ การเกี่ยวข้องด้วยโดยการมีส่วนร่วมซึ่งมีปัจจัยมาจากนโยบายการบริหารและการปฏิบัติการขององค์การ โครงสร้างขององค์การ วิทยาการ และสิ่งแวดล้อมภายนอก

Gibson (2000 : 328-329) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบด้านระบบองค์การ และองค์ประกอบด้านความมีประสิทธิภาพ

Litwin & Stringer (1968 : 365) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้างกฎเกณฑ์แบบของความเป็นผู้นำและขวัญกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศองค์การจะเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

Steers & Porter (1977 : 364) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับองค์การ วิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานบุคคลากรในองค์การ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งจะไม่ถูกต้องสมบูรณ์หากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ (Internal Environment) ซึ่งเขาเรียกว่าบรรยากาศองค์การที่มีส่วนกำหนดทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของคน

Slocum & Hellriegel (2011 : 440) กล่าวว่า ความพอใจของพนักงานขึ้นอยู่กับ การรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงานต่อองค์การของตนเอง หากต้องการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ ผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

จากแนวความคิดข้างต้น สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การทำได้ดียิ่งขึ้น สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีเหมาะสมต่อการทำ ได้แก่ การมีผู้บังคับบัญชาที่ดี การที่สมาชิกในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการทำดี รวมทั้งการที่องค์การมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพทางสังคมและทางจิตใจที่ดีเพียงพอจะเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้

5. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การมีหลายแนวคิดและทฤษฎี ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2561 : 98-100) ได้กล่าวถึง รูปแบบของบรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานร่วมกัน ในลักษณะที่แสดงถึงการปฏิสัมพันธ์ของทุกคนในองค์การ แบ่งเป็น 6 แบบ ดังนี้

1. บรรยากาศแบบแจ่มใสหรือแบบเปิด เป็นบรรยากาศที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีและระเบียบยังคงอยู่ แต่สามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพเป็นบรรยากาศที่บุคลากรพึงประสงค์มากที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ เป็นบรรยากาศที่มีแนวโน้มที่จะให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์แบบเป็นมิตรมากกว่าเกิดจากความสำเร็จของผลงาน

3. บรรยากาศแบบควบคุม เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงาน มีการสั่งการเพื่อหวังผลลัพธ์ของการทำ แม้บุคลากรไม่ค่อยมีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กัน แต่ผลงานก็เป็นการสร้างความภาคภูมิใจและความพอใจให้กับบุคลากร

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่มีความสัมพันธ์แบบเป็นมิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อย จนละเลยกฎเกณฑ์ ระเบียบบุคลากรไม่สนใจทำ แต่มีความสัมพันธ์ในด้านส่วนตัว

5. บรรยากาศแบบรวมอำนาจ (Paternal Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชาบริหาร โดยการออกคำสั่งควบคุมอย่างใกล้ชิดผู้บังคับบัญชาสร้างความสัมพันธ์แบบเป็นมิตร แต่พนักงานไม่ค่อยยอมรับความสามารถของผู้บริหาร เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจของบุคลากร

6. บรรยากาศแบบซีมเซา (Closed Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารขาดสมรรถภาพในการบริหาร บุคลากรไม่มีขวัญและกำลังใจในการทำเพราะขาดความสัมพันธ์แบบเป็นมิตร และขาดความภาคภูมิใจในการทำเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ต้องรีบแก้ไข²⁵

Halpin & Croft (1963 : 17-18) ได้แบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 มิติด้วยกัน โดยเป็นมิติด้านร่วมงาน 4 มิติ และมิติด้านผู้บริหาร 4 มิติ ดังนี้

1. มิติความไม่สามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกที่ว่ารูปแบบ การปฏิบัติงาน เป็นแบบต่างคนต่างทำ ขาดการประสานความร่วมมือ และไม่มีสามัคคี

2. มิติอุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกที่ว่ารูปแบบการปฏิบัติงานนั้นไม่มีความสะดวก ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างานไม่เหมาะสมและการรับผิดชอบหน้าที่ต่าง ๆ ตามกฎระเบียบองค์การมีอุปสรรค

3. มิติความสามัคคีในกลุ่ม (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกที่ว่าความต้องการทางสังคมในที่ทำงานได้รับการตอบสนอง ผู้ร่วมงานมีส่วนส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จในการทำ

4. มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกที่ว่า เพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์อย่างอบอุ่นใกล้ชิด โดยไม่จำเป็นต้องเกี่ยวพันกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

5. มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารโดยคำนึง ระเบียบข้อบังคับ และนโยบายการทำ มากกว่าจิตใจผู้ปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชามีน้อย

6. มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ว่าคำนึงถึงผลงานมาก มีการสั่งการ ควบคุม และตรวจสอบติดตามเกี่ยวกับการทำต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด

7. มิติการเป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อผู้บริหารว่าผู้บริหารนั้นพยายามกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการปฏิบัติตนอย่างดีเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

8. มิติความเห็นอกเห็นใจ (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อผู้บริหารว่าปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเมตตา เห็นอกเห็นใจ และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับเรื่องของการงานและเรื่องส่วนตัว

Litwin & Stringer (1968 : 43) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศองค์การออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จ (Achievement Climate) เป็นลักษณะที่เน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ให้การยอมรับ และมีรางวัล สำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

2. บรรยากาศที่เน้นความสัมพันธ์ (Affiliative-oriented Climate) คือ เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่ม และมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลให้ความเป็นอิสระในการทำ และมีโครงสร้างองค์การที่ไม่เข้มงวดหรือบีบบังคับเกินไปและให้การยอมรับว่าบุคคลเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน

3. บรรยากาศที่เน้นอำนาจ (Power-oriented Climate) คือ มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน บุคคลยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่งอำนาจหน้าที่สถานะในระดับสูง กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง

Brown & Moberg (1980 : 667-672) ให้ความเห็นว่า มิติของบรรยากาศองค์การประกอบด้วย

1. ความมีอิสระ (Individual autonomy) หมายถึง การที่บุคคลมีอิสระในการดำเนินการและตัดสินใจการปฏิบัติงานภายในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

2. การยอมรับความอบอุ่นและการสนับสนุน (Consideration, warmth and support) หมายถึง ความต้องการในการยอมรับและรู้สึกมั่นคงจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

3. โครงสร้างของตำแหน่ง (Position structure) หมายถึง การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานแต่ละราย

4. การให้รางวัลตอบแทน (Reward orientation) หมายถึง การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยองค์การจะให้การสนับสนุนหรือรางวัลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดี

5. การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า (Progressive development) หมายถึง การที่องค์การให้การสนับสนุนบุคลากร มีการพัฒนา การเสนอความคิดและวิธีการใหม่ ๆ

6. ความเสี่ยง (risk-taking) หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในการเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลง โดยปราศจากความรู้สึกของการแก้แค้น การเยาะเย้ยหรือการลงโทษ

7. การควบคุม (Control) หมายถึง ระดับของการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรที่องค์การกำหนดขึ้น²⁸

8. การขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง การที่องค์การยินยอมให้มีการขัดแย้งและจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

จากแนวความคิดข้างต้น สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การนั้น มีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อเน้นผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก แต่การที่จะได้ผลลัพธ์ของงานของแต่ละรูปแบบนั้นก็จะมีวิธีในการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป ส่วนผลของการปฏิบัติในแต่ละรูปแบบนั้น จะเกิดผลสำเร็จมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้บรรยากาศองค์การของผู้บริหารและบุคลากรนั้น เป็นสำคัญ

6. องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่กล่าวถึงในที่นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ และนำไปกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ ทำการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

พรนภา เลื่อยคลัง (2558 : 2165-2170) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยแบ่งองค์ประกอบบรรยากาศองค์การของ โรงเรียนมัธยมศึกษาได้เป็น 11 ด้าน ดังนี้

1. ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย
2. ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ
3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
4. โครงสร้างองค์การ
5. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ
6. การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล
7. ความรับผิดชอบในงาน
8. การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง
9. ความจงรักภักดีต่อองค์การ
10. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน
11. ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน

กัณฑ์อเนก สุภัทรศักดิ์ดา (2561 : 214) ได้ทำการวิจัย เรื่อง บรรยายภาพองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม โดยแบ่งองค์ประกอบของบรรยายภาพองค์การออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ
2. ความรับผิดชอบ
3. รางวัล
4. ความอบอุ่น
5. การสนับสนุน
6. อัตลักษณ์องค์การ
7. ความเสี่ยง

รุ่งรติศ คงยั่งยืน (2561 : 136) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่าง การแบ่งปันความรู้ บรรยายภาพองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของครู สำนักรงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ โดยแบ่งบรรยายภาพองค์การของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ (Structure)
2. การตั้งมาตรฐานในการทำ (Standards)
3. ความรับผิดชอบในการทำ (Responsibility)
4. การชื่นชม (Recognition)
5. การสนับสนุน (Support)
6. ความรู้สึกผูกพันรับผิดชอบต่อองค์การ (Commitment)

ศุภวัฒน์ บุตรกุล (2561 : 121-131) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยายภาพองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยแบ่งองค์ประกอบของบรรยายภาพองค์การ ออกได้เป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้าง
2. มาตรฐาน
3. ความรับผิดชอบ
4. การยอมรับ
5. การสนับสนุน
6. ความผูกพัน

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562 : 29-43) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยแบ่งบรรยากาศองค์การ ได้เป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างการปฏิบัติงาน
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. ความรับผิดชอบ
4. การยอมรับการให้รางวัล
5. การสนับสนุนการให้รางวัล
6. ความผูกพันต่อองค์การ

สุภัสสร ชูประยูร (2563 : 165) ได้ทำวิจัย เรื่อง การศึกษา บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยแบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ออกเป็น 6 ด้าน ได้ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ หมายถึง โรงเรียนมีโครงสร้างการปฏิบัติงานภาระหน้าที่ ระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อย่างชัดเจน
2. ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรในการพูดคุยเพื่อทราบความต้องการ รวมถึงครูได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน
3. การยอมรับความขัดแย้ง หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างอิสระ
4. การให้รางวัลตอบแทน หมายถึง ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่ครูที่มีผลปฏิบัติงานดีตามโอกาสอันควร
5. การเป็นอิสระ หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมการให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกันภายในโรงเรียน และผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา
6. การเปลี่ยนแปลงในองค์การ หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงขององค์การ มีการรับรู้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การกระจายข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วทุกทิศทางและมีระบบตอบสนอง

Stringer (2002, p: 10-12) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การในหนังสือ “Leadership and Organization Climate” ซึ่งได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การที่ได้จัดระบบโครงสร้างขององค์การที่เอื้อต่อการดำเนินงานของบุคลากรมีการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจแก่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่

คล่องตัว เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการมีโครงสร้างที่ชัดเจนทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2. มาตรฐานในการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่าได้มีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีการปรับปรุงพัฒนาให้มีคุณภาพมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่าจะได้รับการสนับสนุนและไว้วางใจ มีการมอบหมายภาระความรับผิดชอบที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในแต่ละงาน

4. การได้รับการยอมรับการให้รางวัล (Recognition) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่าจะได้รับรางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี มีความเอาใจใส่ในงาน ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการกล่าวติชมยกย่องชมเชยและให้รางวัล เมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมถึงการยอมรับในการให้บริการจัดสวัสดิการต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิผลของงาน

5. การให้การสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การ ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือจากองค์กรในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมถึงงบประมาณ

6. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Commitment) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่ามีการสร้างความผูกพันและความภาคภูมิใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จขององค์การร่วมกัน

Benedicta (2014 : 12-17) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในบทความ “Journal on School Educational Technology” โดยสรุปไว้ว่าบรรยากาศองค์การประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้

1. ความยืดหยุ่นของงาน (Flexibility)
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards)
4. รางวัล (Rewards)
5. ความชัดเจนของงาน (Clarity)
6. ความผูกพันต่อองค์การ (Team commitment)

Wudarzewski (2019 : 7-45) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ ในบทความ “Multidimensional Organizational Climate Measurement Inventory MOCMI - verification of author's Climate Model and Validation of the tool” โดยจำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารจัดการ (Management style) คือ โครงสร้างและลักษณะการบริหารจัดการในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงการสนับสนุนของผู้บริหารต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน³³
2. ความยืดหยุ่นของงาน (Flexibility) คือ การเปิดรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
3. ความสัมพันธ์ของพนักงาน (Employee relations) คือ การยอมรับความขัดแย้งของบุคลากรและพนักงานในองค์การ รวมถึงการให้ความร่วมมือ ความอบอุ่นและการสนับสนุนของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพ
4. ความมีอิสระ (Autonomy) คือ การที่บุคลากรมีอิสระในการดำเนินการและตัดสินใจ การปฏิบัติงานภายในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ
5. การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ ประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานในองค์การ
6. ความชัดเจน (Clarity) คือ การที่องค์การมีการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ และการดำเนินงานในองค์การที่ชัดเจน
7. แรงจูงใจของพนักงาน (Motivation of employees) คือ กระบวนการหรือการกระทำของผู้บริหารที่เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งรวมไปถึง การส่งเสริมสนับสนุนการให้รางวัล สวัสดิการ การลงโทษ และการชมเชย
8. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) คือ การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานมีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
9. การมีส่วนร่วมในทีม (Team engagement) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกที่ตนเองมีส่วนร่วมในการทำ เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมถึงได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่สังเคราะห์เป็นตัวแปร ดังแสดงในตาราง

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการ										
องค์ประกอบของ บรรยากาศองค์การ	พรนภา เลื่อยคลั่ง (2558)	กัมพูธเนก สุภัทรศักดิ์ดา (2561)	รุ่งริติ คชยังยืน (2561)	ศุภวัฒน์ บุตรกุล (2561)	ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562)	สุภัสสร ชูประยูร (2563)	Stringer (2002)	Benedicta (2014)	Wudarczywski (2019)	ความถี่
การสนับสนุน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	8
ความยืดหยุ่นของงาน	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	2
ความชัดเจนของเป้าหมายและ นโยบาย	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓	3
ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	1
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	1
การให้รางวัล	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	6
ความผูกพัน	-	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการ ทดลอง	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	1
ความจงรักภักดีต่อองค์การ	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	2
รูปแบบการบริหารจัดการ	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	1
ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	-	3
อัตลักษณ์องค์การ	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
ความเสี่ยง	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
การชื่นชม	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	1
การยอมรับความขัดแย้ง	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	2
การติดต่อสื่อสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	1
โครงสร้างองค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	8
การเป็นอิสระ	-	-	-	-	-	✓	-	-	✓	2
การเปลี่ยนแปลงในองค์การ	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	1
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	7
ความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	7

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การสนับสนุน 2) การให้รางวัล 3) ความผูกพัน 4) โครงสร้างองค์การ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 6) ความรับผิดชอบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การสนับสนุน

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของการสนับสนุน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนไว้หลายท่าน ดังนี้

พจนานุกรม เลือยคลั่ง (2558 : 125) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง องค์การได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ งบประมาณ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

กัณฑ์เนก สุภัทรศักดิ์ดา (2561 : 125) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ถึงการได้รับการช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เมื่อทำผิดพลาดจะได้รับการให้อภัยจากผู้บริหาร ผู้บริหารพยายามให้โอกาสเพื่อพูดคุยและรับทราบ ความต้องการของบุคลากร การบริหารงานให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมากกว่างานที่ปฏิบัติ และบุคลากรสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารได้

รุ่งรติศ คงยั่งยืน (2561 : 11) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ถึงการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้เพื่อความสำเร็จในการทำร่วมกัน

ศุภวัฒน์ บุตรกุล (2561 : 67) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจและกำลังใจที่สมาชิกมีให้กัน การสนับสนุนในระดับสูง หมายถึง การที่บุคคลรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้รับการช่วยเหลือจากทีมงานและผู้บังคับบัญชา ส่วนการสนับสนุนในระดับต่ำบุคคลจะรู้สึกโดดเดี่ยวและอ้างว้าง ไม่ได้ได้รับการช่วยเหลือจากทีมงานหรือผู้บังคับบัญชา

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562 : 7) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับกำลังใจหรือความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน อีกทั้งได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนในการปฏิบัติงานร่วมกัน

สุภัสสร ชูประยูร (2563 : 17) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง สิ่งส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากรในองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและเห็นคุณค่าของบุคลากรที่ทุ่มเททำให้กับ

องค์การ มีความห่วงใยเอาใจใส่ มีความเป็นอยู่ที่ดี พร้อมให้การช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานในด้านต่าง ๆ ผ่านนโยบายหรือตัวแทนขององค์การ

Stringer (2002) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำ โดยเปรียบองค์การเหมือนบุคคลที่มีจิตใจมีเมตตา กรุณา หรือจิตใจโหดร้าย โดยจะขึ้นอยู่กับนโยบาย บรรทัดฐาน กฎระเบียบ และการกระทำต่าง ๆ ขององค์การที่มีผลกระทบต่อพนักงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การทำให้พนักงานรู้สึกอยากตอบสนององค์การ และพยายามช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

Benedicta (2014) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและจัดบรรยากาศขององค์การให้เอื้อต่อการทำ โดยที่พนักงานจะรับรู้การสนับสนุนจากองค์การดังกล่าว ผ่านทางพฤติกรรมของผู้เป็นตัวแทนองค์การที่ปฏิบัติต่อตัวพวกเขาในด้านต่าง ๆ

Wudarzewski (2019) ได้สรุปไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำในองค์การว่า องค์การให้คุณค่า ให้การยอมรับและเห็นความสำคัญในการทุ่มเทการทำงาน มีความห่วงใย และมีความผูกพันต่อพนักงาน โดยการให้การสนับสนุนการทำงานในด้านต่าง ๆ ผ่านนโยบายและตัวแทนขององค์การเพื่อให้พนักงานมีความเป็นอยู่ในการทำงานที่ดี

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การสนับสนุน หมายถึง การส่งเสริมและช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ งบประมาณ และสภาพแวดล้อม การรับรู้หรือความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ ว่าได้อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ การส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาและอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ รวมถึงความห่วงใย เอาใจใส่เพื่อให้บุคลากรในองค์การและครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี

2. การให้รางวัล

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของการให้รางวัลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการให้รางวัลไว้หลายท่าน ดังนี้

พรนภา เลื่อยคลั่ง (2558 : 11) ได้สรุปไว้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับสิ่งตอบแทนหรือการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กัณฑ์เนก สุภัทรศักดิ์ดา (2561 : 128) ได้สรุปไว้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการให้รางวัลสำหรับงานที่ได้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การรวมทั้งความยุติธรรม

ความเพียงพอในการให้รางวัลตอบแทนและการดักเตือนลงโทษภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562 : 7) ได้สรุปไว้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับกำลังใจหรือความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน อีกทั้งได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนในการปฏิบัติงานร่วมกัน

สุภัสสร ชูประยูร (2563 : 19) ได้สรุปไว้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การรับรู้ของพนักงานในการยอมรับผลตอบแทนที่องค์การจ่ายให้ เช่น เงินเดือน การยกย่องชมเชย การยอมรับในงาน การให้บริการจัดสวัสดิการต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพของงาน

Stringer (2002) ได้สรุปไว้ว่า การให้รางวัล หมายถึง ความรู้สึกเกี่ยวกับการให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานที่ดี เน้นการให้รางวัลทางบวกมากกว่าการลงโทษ รู้ถึงความยุติธรรมของนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนและเลื่อนตำแหน่ง

Benedicta (2014) ได้สรุปไว้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลจากผู้บังคับบัญชาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยองค์การจะให้สนับสนุนหรือรางวัลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลปฏิบัติงานแต่ละราย

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับสิ่งตอบแทนหรือการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยองค์การจะให้สนับสนุนหรือรางวัลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลปฏิบัติงานแต่ละราย

3. ความผูกพัน

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของความผูกพันจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันไว้หลายท่าน ดังนี้

รุ่งรติศ คงยั่งยืน (2561 : 14) ได้สรุปไว้ว่า ความผูกพัน หมายถึง การรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในองค์การ ที่บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างความภาคภูมิใจร่วมกัน โดยการปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าเพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ

ศุภวัฒน์ บุตรกุล (2561 : 27) ได้สรุปไว้ว่า ความผูกพัน หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความรู้สึกในการเป็นเจ้าของสถานศึกษา มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาค่านิยมของสมาชิกในสถานศึกษาการเน้นความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา การติดต่อประสานความสัมพันธ์ในสถานศึกษา

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562 : 11) ได้สรุปไว้ว่า ความผูกพัน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีคุณค่าที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความภาคภูมิใจที่จะอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

Stringer (2002) ได้สรุปไว้ว่า ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำ โดยเปรียบองค์การเหมือนบุคคลที่มีจิตใจดีมีเมตตา กรุณา หรือจิตใจโหดร้าย โดยจะขึ้นอยู่กับ 37 นโยบาย บรรทัดฐาน กฎระเบียบ และการกระทำต่าง ๆ ขององค์การที่มีผลกระทบต่อพนักงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การทำให้พนักงานรู้สึกอยากตอบแทนองค์การ และพยายามช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

Benedicta (2014) ได้สรุปไว้ว่า ความผูกพัน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อองค์การว่ามีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความผูกพันต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Wudarzewski (2019) ได้สรุปไว้ว่า ความผูกพัน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำหรือพฤติกรรมบางอย่าง โดยบุคคลจะเปรียบระหว่างสิ่งที่ได้ลงทุนลงแรงไปให้กับองค์การกับผลตอบแทนที่เขาได้รับจากองค์การซึ่งระดับของความผูกพันขององค์การนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกที่เขาคิดว่าเขาได้ลงทุนลงแรงไปมาน้อยเพียงใด

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพัน หมายถึง การรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในองค์การ ที่บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างความภาคภูมิใจร่วมกัน ความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีคุณค่าที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การยอมรับเชื่อถือในเป้าหมายขององค์การ มีความรู้สึกถึงการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ยินดีและพร้อมทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงการแสดงออกด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การต่อไป

4. โครงสร้างองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของโครงสร้างองค์การ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ ไว้หลายท่าน ดังนี้

กันท้อเนก สุภัทรศักดิ์ดา (2561 : 36) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง สายงานการบังคับบัญชาในองค์การที่มีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้ที่อยู่ภายในองค์การ ซึ่งมีการวางแผน และมีการกำหนดการทำงานร่วมกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการทำให้แบ่งกันทำระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

รุ่งรติศ คงยั่งยืน (2561 : 34) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การกำหนดการจัดสายงานการบังคับบัญชา การกำหนดบทบาทหน้าที่การแบ่งงาน การกำหนดบุคคลตามความ

เหมาะสมของงาน การกระจายอำนาจ การควบคุม การปฏิบัติงาน การวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ศุภวัฒน์ บุตรกุล (2561 : 12) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการปกครอง กฎระเบียบข้อบังคับ การบริหารงาน การควบคุมติดตามการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชาภายในสถานศึกษาการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานและมีคำอธิบายบทบาท อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562 : 10) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดระบบโครงสร้างการปฏิบัติงานโดยมีการกระจายอำนาจการปฏิบัติงานตามฝ่ายงานภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสม มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับภาระงาน และกำหนดขอบเขตภาระงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน

สุภัสสร ชูประยูร (2563 : 10) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้โครงสร้างการปฏิบัติงานในองค์การที่มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับขั้นตอนในการดำเนินงานโดยมีการจัดระบบโครงสร้างที่เอื้อต่อการดำเนินงานและการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว

Stringer (2002) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานตลอดจนวิธีการในการสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์การ

Wudarzewski (2019) ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับข้อบังคับในกลุ่ม ระเบียบ กฎเกณฑ์กระบวนการดำเนินการที่มีอยู่มุ่งเน้นที่การปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดและตรวจสอบแนวทางอย่างละเอียด หรือมีลักษณะยืดหยุ่นและไม่เป็นทางการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมระหว่างบุคคลและพฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง สายงาน การบังคับบัญชาในองค์การที่มีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้ที่อยู่ภายในองค์การ ซึ่งมีการวางแผน และมีการกำหนดการร่วมกัน การจัดสายงานการบังคับบัญชาการกำหนดกรอบของงาน กฎ ระเบียบ หรือนโยบายเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานตลอดจนวิธีการในการสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์การ การจัดส่วนงานภายในองค์การ ความยืดหยุ่นของงาน การแบ่งงานให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของมาตรฐานการปฏิบัติงาน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้หลายท่าน ดังนี้

รุ่งรติศ คงยั่งยืน (2561 : 37) ได้สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรในหลักการที่กำหนดขึ้น เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกแผนกอย่างเป็นระเบียบชัดเจน เพื่อเป็นหลักฐานที่ทำให้เกิดเป็นมาตรฐานในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเป็นที่เชื่อถือได้ในหลักปฏิบัติตามประสิทธิภาพของงานเป็นการเสริมสร้างความภาคภูมิใจของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ศุภวัฒน์ บุตรกุล (2561 : 11) ได้สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเข้าใจตรงกัน การรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติงานการปรับปรุง และพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อรักษาและเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562 : 7) ได้สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง เกณฑ์ที่กำหนดระดับของผลสำเร็จในงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวชี้วัด โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

Stringer (2002) ได้สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อองค์การว่ามีมาตรฐานที่เป็นแรงผลักดันในการปรับปรุง พัฒนางาน และเป็นการเพิ่มระดับความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานที่ดี

Benedicta (2014) ได้สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความสำคัญของมาตรฐานการปฏิบัติงานและเป้าหมายชัดเจน เน้นการปฏิบัติงานที่ดี ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

Wudarzewski (2019) ได้สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะของนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนมาตรฐานในการทำที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีการปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรในหลักการที่กำหนดขึ้น เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกแผนกอย่างเป็นระเบียบชัดเจน การกำหนดหลักเกณฑ์ นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การเพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

มีการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพและนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนา
งานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนดเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

6. ความรับผิดชอบ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของความรับผิดชอบ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบ ไว้หลายท่าน ดังนี้

กัณฑ์เนก สุภัทรศักดิ์ (2561 : 38) ได้สรุปไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้ของ
บุคลากรเกี่ยวกับหน้าที่ขององค์การในงาน ความยากง่ายและท้าทายของตนเอง ซึ่งไม่จำเป็นที่
องค์การต้องคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุกเรื่อง บุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานจะมีความรู้สึก
บรรยากาศองค์การเป็นไปด้วยดี

รุ่งรติศ คงยังยืน (2561 : 39) ได้สรุปไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรู้สึกของ
บุคลากรในการเอาใจใส่ต่องานและมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจน
สำเร็จมีความมั่นใจในตนเองในการคิดและแก้ปัญหาที่ปฏิบัติงานสำเร็จเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจได้

ศุภวัฒน์ บุตรกุล (2561 : 67) ได้สรุปไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้ของครู
เกี่ยวกับการได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายอำนาจในการปฏิบัติงานที่สามารถดำเนินการไป
ได้โดยไม่ต้องขอความคิดเห็นหรือการตัดสินใจจากผู้บริหาร และรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากงานใน
ความรับผิดชอบของตน

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562 : 10) ได้สรุปไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ภารกิจใน
การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ซึ่งผู้ปฏิบัติแสดงออกถึงความเอาใจใส่ มีความมุ่งมั่นต่อหน้าที่การงาน
เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งการยอมรับผลการกระทำทั้งผลดีและผลเสียที่
เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ใน
การปฏิบัติงาน

Stringer (2002) ได้สรุปไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อ
ผู้บริหารว่า ผู้บริหารมีความไว้วางใจให้บุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาในความรับผิดชอบต่าง ๆ ด้วย
ตนเอง โดยไม่ต้องให้ผู้บริหารตรวจสอบตัดสินใจซ้ำอีกครั้ง

Benedicta (2014) ได้สรุปไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลสามารถแสดง
ความคิดเห็น ในเรื่องของการทำ และสามารถตัดสินใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้

จากความหมายและแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากร
เกี่ยวกับหน้าที่ขององค์การในงาน ความยากง่ายและท้าทายของตนเอง ลักษณะที่แสดงออกถึงความ
ตั้งใจ ใส่ใจ มุ่งมั่น ต่อหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ จดจ่อต่องาน

ที่ได้รับมอบหมายจนแล้วเสร็จอย่างสมบูรณ์ รวมถึงการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับผลงานทั้งที่เป็นผลงานที่ดีและผลเสียที่ไม่ดี โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้งานมีประสิทธิภาพ

จากความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติของสมาชิกในองค์การที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรม การทำของบุคลากรหรือสมาชิกในองค์การ ทำให้เกิดเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ ซึ่งบรรยากาศ องค์การนั้น มีหลากหลายรูปแบบซึ่งแต่ละรูปแบบนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อเน้นผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก แต่การที่จะได้ผลลัพธ์ของงานของแต่ละรูปแบบนั้นก็จะมีวิธีในการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป ส่วนผลของการปฏิบัติในแต่ละรูปแบบนั้นจะเกิดผลสำเร็จมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ บรรยากาศองค์การของผู้บริหารและบุคลากรนั้นเป็นสำคัญ

บริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1. บริบททั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีบริบททั่วไป ดังนี้

ที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดตากตั้งอยู่ภาคเหนือตอนล่างของประเทศ มีพื้นที่ทั้งหมด 16,406.65 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 10,324,156.25 ไร่ เป็นจังหวัดที่มีขนาดเป็นอันดับ 4 ของประเทศ และเป็นอันดับ 2 ของภาคเหนือตั้งอยู่ระหว่าง เส้นรุ้งที่ 15 องศา 50 ลิปดา 36 พิลิปดาเหนือ และเส้นแวงที่ 99 องศา 7 ลิปดา 22 พิลิปดา ตะวันออก สูงกว่าระดับน้ำทะเล 116 เมตร มีระยะทางห่างจากกรุงเทพฯ ตามระยะทางหลวงหมายเลข 1 ถนนพหลโยธิน เป็นระยะทางประมาณ 425 กิโลเมตร

ทิศเหนือ ติดกับจังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดล ลำพูน จังหวัดลำปาง

ทิศใต้ ติดกับจังหวัดกาญจนบุรี

ทิศตะวันออก ติดกับจังหวัดสุโขทัย จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดอุทัยธานี

ทิศตะวันตก มีพรมแดนติดกับรัฐกระเหรี่ยง ประเทศสหภาพเมียนมา ยาวประมาณ 640 กิโลเมตร

สภาพภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่โดยทั่วไปของจังหวัดตาก แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ด้านตะวันออก ประกอบด้วยภูเขาสูง ประมาณร้อยละ 65 ของพื้นที่ ซึ่งปกคลุมป่าโปร่งและป่าเบญจพรรณ และ

ด้านตะวันตก ประกอบด้วย ภูเขาสูงประมาณร้อยละ 80 ของพื้นที่ ปกคลุมไปด้วยป่าโปร่ง ป่าดงดิบ และป่าสน มีภูเขาที่สำคัญ ได้แก่ ภูเขาถนนธงชัย เขาหลวงและเขาพระเมิน ทั้งนี้ เทือกเขาถนนธงชัย กั้นกลางระหว่างฝั่งตะวันออกกับฝั่งตะวันตกทำให้ลักษณะภูมิอากาศแตกต่างกันไป เนื่องจาก เทือกเขาถนนธงชัยเป็นตัวปะทะมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ที่พัดมาจากมหาสมุทรอินเดียและทะเลอันดามัน ทำให้ฝั่งตะวันออกได้รับความชุ่มชื้นจากลมมรสุมไม่เต็มที่ สภาพแห้งแล้ง ส่วนฝั่งตะวันตกจะ ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมมากกว่าทำให้ปริมาณฝนตกมีความชุ่มชื้นโดยเฉพาะในที่ที่อยู่ในเขตภูเขา แหล่งน้ำที่สำคัญได้แก่ แม่น้ำปิง แม่น้ำวัง แม่น้ำแม่กลอง แม่น้ำเมย คลองวังเจ้าและห้วยแม่ละเมา มีป่าสวนแห่งชาติ 15 ป่า แร่ธาตุที่สำคัญได้แก่ หินแกรนิต สังกะสี และหินปูน

ตาราง 4 แสดงจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครู

รายการ	รวม
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	98
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	56
ครู	1,645
ครูผู้ช่วย	513
รวม	2,312

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีจำนวนโรงเรียนในสังกัด 122 โรงเรียน ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการ การศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สร้างเด็กดีและเก่งสู่สังคมโดย การน้อมนำพระราโชบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ รองรับการพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามศักยภาพ และเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็น ในศตวรรษที่ 21

2. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

3. พัฒนาสถานศึกษาและระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัย และสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

5. พัฒนาระบบบริหารจัดการของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท

6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาในเขตเศรษฐกิจพิเศษตากโดยเน้นทักษะอาชีพและภาษาเพื่อการสื่อสาร

ค่านิยม(Value)

องค์กรที่มีชีวิตพร้อมจิตอาสา

เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน

1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรัก และความภูมิใจในความเป็นไทย

2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาคมีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่โรคอุบัติซ้ำและรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตา เขต 2 และสถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพมีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท และพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตาก

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ
2. เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

เป้าหมาย

1. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์

2. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแล ความปลอดภัยและสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำๆ

3. สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความปลอดภัยและจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สถานศึกษา ได้รับการส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อความปลอดภัยของผู้เรียน

แนวทางการพัฒนา

1. สนับสนุน พัฒนา และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับภัยรูปแบบต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต เพื่อสามารถดำเนินชีวิตในวิถีใหม่และชีวิตวิถีถัดไปได้อย่างถูกต้อง

2. พัฒนาระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษาให้ได้รับความปลอดภัยจากภัยทั้ง 9 รูปแบบและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเปิดให้มีช่องทางการร้องเรียนหรือแจ้งเหตุให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู เพื่อสื่อสารกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตา เขต 2 โดยตรง รวมถึงการใช้แอปพลิเคชันในการเฝ้าระวังเชิงรุก เพื่อสามารถคาดการณ์ภัยที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การซักซ้อมในการรับมือกับภัยพิบัติ และภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้เรียนอาจต้องเผชิญและส่งเสริมการเชื่อมโยงฐานข้อมูลทั้งหน่วยงานในสังกัดและหน่วยงานภายนอก ให้สามารถแก้ไขปัญหาด้านความปลอดภัยได้อย่างทันทั่วทั้ง

3. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยสำหรับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยการสนับสนุนหรือประสานการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้อาคารเรียนอาคารประกอบของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษารวมถึงส่งเสริมและประสานการสนับสนุนบุคลากร ด้านจิตวิทยา และบุคลากร ด้านความปลอดภัย เพื่อให้เกิดความปลอดภัยกับผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดเป็นต้นเพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยของผู้เรียนให้มีทักษะในการป้องกันและปรับตัว

5. ส่งเสริมให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัย และจัดทำแผนบริหารจัดการด้านความปลอดภัยของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 รวมถึงแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (BCP) และจัดระบบความปลอดภัยในภาพรวมให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

6. สนับสนุนการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรการระดับประเทศ เพื่อสนับสนุนความปลอดภัยให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

7. จัดกิจกรรมในการสร้างความตระหนักรู้ (Safety Awareness) หรือการชักจูงในการรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ (Safety Action) ที่ผู้เรียนอาจต้องเผชิญ และมีแผน/มาตรการในการรับมือกับโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดขึ้นได้ในวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นพื้นที่ปลอดภัยคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

8. ส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม (Co-creation) ให้กับผู้เรียนในทุกระดับชั้น

9. ส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องมีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู

10. พัฒนาศักยภาพครูในด้านการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment For Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning) เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการแบบ Intensive Training การอบรมแบบออนไลน์ (Online Training) การอบรมแบบเรียนรู้ด้วยตนเอง (e-learning) เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จิตรี พุ่งกลิ่น (2559) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 357 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านค่าตอบแทนและด้านสัมพันธภาพในหน่วยงาน 2) ระดับการทำงานเป็นทีมของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความร่วมมือ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกันและด้านการติดต่อสื่อสาร 3) ระดับคุณภาพการบริการของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านภาพลักษณ์ทางกายภาพ ด้านบุคลากร ด้านความเชื่อถือและไว้วางใจได้ ด้านกระบวนการบริการ และด้านการตอบสนอง 4) ระดับคุณภาพการบริการของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านภาพลักษณ์ทางกายภาพ ด้านบุคลากร ด้านความเชื่อถือและไว้วางใจ ด้านกระบวนการบริการ และด้านการตอบสนอง 4) บรรยากาศองค์การและการทำงาน เป็นทีมมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .162 และ .331 แสดงว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับการทำเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำ และการทำเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการของโรงเรียนในระดับปานกลาง 5) บรรยากาศองค์การและ การทำเป็นทีมทุกด้านร่วมกันพยากรณ์คุณภาพการบริการของโรงเรียนได้ร้อยละ 13.20 โดยการทำงานเป็นทีมมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาคือบรรยากาศองค์การ

ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา (2559) ได้ทำการบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า 1) บรรยากาศองค์การสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความเป็นหนึ่งเดียวกันในองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการสนับสนุน ด้านการยอมรับความขัดแย้งตามลำดับ 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน ด้านบูรณาการ

ด้านสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านจิตเวชชีวิต ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม และ ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคม ตามลำดับ 3) บรรยายการสะท้อนการโดยภาพรวมส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

มนตรี ศรีจันทร์อินทร์ (2559) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 (จันทบุรี-ตราด) ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 (จันทบุรี-ตราด) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบ พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการเป็นแบบอย่าง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอนมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านการเป็นแบบอย่าง ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุไรวรรณ บุญธรรมมา (2559) ได้ทำการศึกษา แนวทางการส่งเสริมบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แนวทางการส่งเสริมบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การและมีส่วนร่วมในการทำโดยผลัดเปลี่ยนหน้าที่กันเป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกมีความสุขและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

วินา สุทธิโพธิ์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน และ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 2) การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวนสองด้าน ได้แก่ ด้านการมีความคิด

สร้างสรรค์ และด้านคำนึกถึงปัจเจกบุคคล จำแนก ตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จันจิรา น้ำขาว (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เพื่อทราบการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

เพ็ญภา ศิริภูธร (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ใน

ระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Jaafari & Soleimani (2012 : 2214-2218) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ ความสามารถตนเองของครู ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสามารถตนเองของครูในทางบวก บรรยากาศองค์การในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในขณะที่บรรยากาศองค์การในโรงเรียนกับการรับรู้ความสามารถตนเองไม่มีความสัมพันธ์กัน

Mohammadi & Youzbashi (2012 : 138-140) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเครียดในการทำของครูพลศึกษา ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์การที่ครูพลศึกษาปฏิบัติงานอยู่มีลักษณะที่แตกต่างกัน คือ โครงสร้าง การให้รางวัลเพื่อนร่วมงานกับความเครียดในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การที่มีลักษณะต่างกัน เช่น การยอมรับความเสี่ยงในการบริหารงานและความขัดแย้งที่มีความเครียดในงาน มาตรฐานขององค์การเป็นเชิงบวกระหว่างความเครียดในงานแสดงให้เห็นค่าสูงสุดของบรรยากาศองค์การที่สามารถนำไปทำนายความเครียดในงานของครูพลศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่า บรรยากาศองค์การสามารถควบคุมความเครียดในงานของครูพลศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีกิจกรรมในการสร้างความผูกพันในสถานศึกษา เพื่อเป็นการผ่อนคลายความเครียดและความขัดแย้งที่มีในงานทำให้ครูพลศึกษาเกิดความพึงพอใจในงานซึ่งจะส่งผลถึงศักยภาพและส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มคุณภาพของงาน เพื่อสร้างความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

Daily, et al (2019 : 173-180) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งระดับมัธยมตอนต้นและตอนปลาย การจัดบรรยากาศองค์การที่เหมาะสม และการมอบหมายภาระหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนของครู รวมถึงการให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับวัยของนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 การวิจัยในครั้งนี้ ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 อำเภอ 122 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 122 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 44-49) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอท่าสองยาง อำเภอพบพระ และอำเภออุ้มผาง ในการสุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบหลากหลายวิธีดังนี้ ในการคัดเลือกโรงเรียนในอำเภอใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 44-49) โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ตามขนาดของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ หลังจากนั้นใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 44-49) โดยมีคุณสมบัติในการเลือกคือ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ และมีผู้บริหารสถานศึกษาดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน ในแต่ละอำเภอ ขนาดละ 2 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนรวมทั้งสิ้น 30 โรงเรียน

1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 30 โรงเรียน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 30 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

1.2.3 ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 30 โรงเรียน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โรงเรียนขนาดเล็ก 2 คน ขนาดกลาง 4 คน และขนาดใหญ่ 6 คน จำนวน 30 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน

ตาราง 5 แสดงรายละเอียดจำนวนขนาดโรงเรียนกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู
อำเภอแม่สอด		
โรงเรียนขนาดเล็ก	2	4
โรงเรียนขนาดกลาง	2	8
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	12
อำเภอแม่ระมาด		
โรงเรียนขนาดเล็ก	2	4
โรงเรียนขนาดกลาง	2	8
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	12
อำเภอท่าสองยาง		
โรงเรียนขนาดเล็ก	2	4
โรงเรียนขนาดกลาง	2	8
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	12
อำเภอพบพระ		
โรงเรียนขนาดเล็ก	2	4
โรงเรียนขนาดกลาง	2	8
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	12
อำเภออุ้มผาง		
โรงเรียนขนาดเล็ก	2	4
โรงเรียนขนาดกลาง	2	8
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	12
รวม	30	120

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศองค์การในโรงเรียน มีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 5 ด้าน โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน 6 ด้าน โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121) ดังนี้ ประกอบด้วย

- 5 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม มีขั้นตอนและวิธีการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ครอบคลุม 5 ด้าน และสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน 6 ด้าน

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยเพื่อปรับปรุงแก้ไข และพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสม

4. แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว จำนวน 55 ข้อ โดยข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 25 ข้อ และข้อคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน จำนวน 30 ข้อ เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ให้มีความถูกต้องและชัดเจน โดยมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญมีรายนามดังนี้ จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา

5. นำผลที่ได้ไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของคำถามในแต่ละข้อ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็นว่าคุณคำถามแต่ละข้อวัดได้ตรงวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ และมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

- 1 หมายถึง ข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

6. นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งข้อคำถามเดิมมี 55 ข้อ โดยเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 25 ข้อ และข้อคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน จำนวน 30 ข้อ เมื่อผ่านการประเมินของผู้เชี่ยวชาญแล้วนั้น มีข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 - 1.00 จำนวน 55 ข้อ โดยข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 25 ข้อ และข้อคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน จำนวน 30 ข้อ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

7. ตรวจสอบค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ 0.74 และได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน เท่ากับ 0.76

8. นำแบบสอบถามฉบับที่ได้ทดลองไปใช้แล้ว นำไปปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้ายตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย โดยให้ปรับข้อความของประโยคในแบบสอบถาม

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ได้รับข้อมูลจากแบบสอบถามคืน จำนวน 150 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณค่าทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ดังนี้

แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121)

ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายตามช่วงคะแนน ดังนี้ (สายทิพย์ ยะฟู, 2560 : 128)

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน 6 ด้าน ดังนี้

แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 121)

ดังนี้

- 5 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายตามช่วงคะแนน ดังนี้ (สายทิพย์ ยะฟู, 2560: 128)

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยการหาค่าความสัมพันธ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r_{xy}) และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมายดังนี้ (สายทิพย์ ยะฟู, 2560 : 128)

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 - 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 - 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. หาค่าความตรงเชิงเนื้อหา รายข้อ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและเนื้อหาที่วัด (Index of Item - Objective Congruence : IOC)
2. หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)
3. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

สถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ
2. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญเกี่ยวกับสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ได้ในการแปลความหมาย ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r_{xy}	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
X_1	แทน ด้านการมีวิสัยทัศน์
X_2	แทน ด้านการทำงานเป็นทีม
X_3	แทน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
X_4	แทน ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
X_5	แทน ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์
Y_1	แทน การสนับสนุน
Y_2	แทน การให้รางวัล
Y_3	แทน ความผูกพัน
Y_4	แทน โครงสร้างองค์การ
Y_5	แทน มาตรฐานการปฏิบัติงาน
Y_6	แทน ความรับผิดชอบ
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

การศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 5 ด้าน และนำมาหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวม และรายด้าน แสดงด้วยตารางที่ 6-11

ตาราง 6 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.57	0.34	มากที่สุด
2	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.60	0.36	มากที่สุด
3	ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.55	0.40	มากที่สุด
4	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.62	0.38	มากที่สุด
5	ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์	4.59	0.39	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.59	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.59, S.D. = 0.32) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.36) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.40)

ตาราง 7 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การวิเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา	4.70	0.46	มากที่สุด
2	การสังเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา	4.41	0.52	มาก
3	การมีกระบวนการการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์	4.57	0.54	มากที่สุด
4	การสนับสนุนให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายในการจัดการศึกษา	4.57	0.58	มากที่สุด
5	กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	4.55	0.53	มากที่สุด
6	การกระตุ้น สร้างความตระหนัก และแสดงให้เห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.63	0.53	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.57	0.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนด้านการมีวิสัยทัศน์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.34) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวิเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ การกระตุ้น สร้างความตระหนัก และแสดงให้เห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสังเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.52)

ตาราง 8 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีเป้าหมายในแบบ	4.60	0.52	มากที่สุด
2	เดียวกัน	4.62	0.54	มากที่สุด
3	การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำงานของครูเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบและชัดเจน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.52	0.53	มากที่สุด
4	การส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนา งานให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้	4.65	0.52	มากที่สุด
5	การจูงใจครูให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และมีความ เชื่อมั่น ในทีมงานว่าสามารถทำงานให้บรรลุตาม เป้าหมายที่วางไว้ได้	4.61	0.54	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.60	0.36	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.36) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจูงใจครูให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.65, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำงานของครูเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบและชัดเจน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = 0.54) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.53)

ตาราง 9 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ข้อ	ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันและให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	4.53	0.59	มากที่สุด
2	การรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของครูด้วยความสนใจและตั้งใจจริง	4.54	0.57	มากที่สุด
3	การมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	4.53	0.55	มากที่สุด
4	การเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามที่แต่ละคนต้องการ เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.59	0.54	มากที่สุด
5	การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคนได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียม	4.57	0.54	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.55	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.40) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามที่แต่ละคนต้องการ เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.59, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคนได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียม ($\bar{X}$ = 4.57, S.D. = 0.54) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันและให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.59) และการมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.55)



ตาราง 10 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนด้านความคิดสร้างสรรค์

ข้อ	ด้านความคิดสร้างสรรค์	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.59	0.54	มากที่สุด
2	การกระตุ้น ส่งเสริมบรรยากาศ ให้ครูให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการค้นคว้า การประดิษฐ์ คิดค้นการทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ	4.61	0.52	มากที่สุด
3	การทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว มีความคล่องแคล่วว่องไวในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล	4.61	0.53	มากที่สุด
4	การบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ความรู้	4.61	0.52	มากที่สุด
5	การตัดสินใจอย่างรอบคอบ คิดอย่างมีระบบ มีเหตุและผล มีไหวพริบดี เป็นที่ยอมรับของครู	4.68	0.50	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.62	0.38	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านความคิดสร้างสรรค์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = 0.38) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตัดสินใจอย่างรอบคอบ คิดอย่างมีระบบ มีเหตุและผล มีไหวพริบดี เป็นที่ยอมรับของครู ($\bar{X}$ = 4.68, S.D.=0.50) รองลงมา คือ การกระตุ้น ส่งเสริมบรรยากาศ ให้ครูให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการค้นคว้า การประดิษฐ์ คิดค้นการทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ($\bar{X}$ = 4.61, S.D. = 0.52) การทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว มีความคล่องแคล่วว่องไวในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล ($\bar{X}$ = 4.61, S.D. = 0.53) และการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ความรู้ ($\bar{X}$ = 4.61, S.D. = 0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.59, S.D. = 0.54)

ตาราง 11 แสดงระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์

ข้อ	ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	4.61	0.53	มากที่สุด
2	การปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	4.55	0.53	มากที่สุด
3	การสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูคิดค้นหาวิธีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	4.57	0.52	มากที่สุด
4	การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม	4.63	0.54	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.59	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.39) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปรับตัวตามสถานการณ์ และบริบทที่เปลี่ยนแปลง การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.53)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาตาก เขต 2

การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 6 ด้าน และนำมาหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวม และรายด้านแสดงด้วยตารางที่ 12-18

ตาราง 12 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวม

ข้อ	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน	ระดับบรรยากาศองค์การ ในโรงเรียน		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การสนับสนุน	4.57	0.35	มากที่สุด
2	การให้รางวัล	4.57	0.39	มากที่สุด
3	ความผูกพัน	4.59	0.37	มากที่สุด
4	โครงสร้างองค์การ	4.60	0.41	มากที่สุด
5	มาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.59	0.39	มากที่สุด
6	ความรับผิดชอบ	4.62	0.35	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.59	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.59, S.D. = 0.32) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = 0.35) รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.41) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุน ($\bar{X}$ = 4.57, S.D. = 0.35) และด้านการให้รางวัล ($\bar{X}$ = 4.57, S.D. = 0.39)

ตาราง 13 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสนับสนุน

ข้อ	ด้านการสนับสนุน	ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูผู้สอนได้รับการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.63	0.51	มากที่สุด
2	ครูผู้สอนได้รับการช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.47	0.51	มาก
3	ผู้บริหารให้โอกาสครูผู้สอนได้พูดคุยหรือร้องขอสิ่งต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามเป้าหมาย	4.60	0.52	มากที่สุด
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้าร่วมการอบรมประชุมสัมมนาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถ	4.60	0.52	มากที่สุด
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูผู้สอนมากกว่างานที่ปฏิบัติ	4.53	0.54	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.57	0.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสนับสนุนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.35) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูผู้สอนได้รับการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.63$, S.D.=0.51) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้โอกาสครูผู้สอนได้พูดคุยหรือร้องขอสิ่งต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.52) และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้าร่วมการอบรมประชุมสัมมนาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.52) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนได้รับการช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.51)

ตาราง 14 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการให้รางวัล

ข้อ	ด้านการให้รางวัล	ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูผู้สอนได้รับความดีความชอบตามผลการปฏิบัติงาน	4.57	0.51	มากที่สุด
2	ผู้บริหารได้พิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม ยุติธรรม และโปร่งใส	4.61	0.52	มากที่สุด
3	ครูผู้สอนมีผลปฏิบัติงานดีจะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	4.55	0.51	มากที่สุด
4	ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยมากกว่าถูกวิพากษ์วิจารณ์	4.55	0.55	มากที่สุด
5	ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาส และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.57	0.56	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.57	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนด้านการให้รางวัลในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.39) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารได้พิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม ยุติธรรม และโปร่งใส ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ครูผู้สอนได้รับความดีความชอบตามผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) และครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาส และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.56) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนมีผลปฏิบัติงานดีจะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.51) และครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยมากกว่าถูกวิพากษ์วิจารณ์ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.55)

ตาราง 15 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านความผูกพัน

ข้อ	ด้านความผูกพัน	ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูผู้สอนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนและผู้บริหาร	4.53	0.56	มากที่สุด
2	ครูผู้สอนเห็นด้วยกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน	4.57	0.54	มากที่สุด
3	ครูผู้สอนรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.56	0.51	มากที่สุด
4	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.66	0.49	มากที่สุด
5	ครูผู้สอนรู้สึกว่าเป็นร่วมงานปฏิบัติต่อตนเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว	4.63	0.55	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.59	0.37	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านความผูกพันในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.37) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ครูผู้สอนรู้สึกว่าเป็นร่วมงานปฏิบัติต่อตนเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.55) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนและผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.56)

ตาราง 16 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านโครงสร้างองค์การ

ข้อ	ด้านโครงสร้างองค์การ	ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.61	0.52	มากที่สุด
2	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ	4.59	0.54	มากที่สุด
3	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างการบริหารงานที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกและคล่องตัว	4.59	0.58	มากที่สุด
4	โรงเรียนได้จัดโครงสร้าง หน้าที่ของงานชัดเจนโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของครูผู้สอน	4.63	0.51	มากที่สุด
5	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น เน้นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการดำเนินงาน	4.58	0.53	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.60	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านโครงสร้างองค์การ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนได้จัดโครงสร้าง หน้าที่ของงานชัดเจนโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครูผู้สอน ($\bar{X} = 4.63$, S.D.=0.51) รองลงมา คือ โรงเรียนได้จัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.52) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนได้จัดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น เน้นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.53)

ตาราง 17 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.63	0.51	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเป็นประจำ	4.59	0.51	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีการติดตามและเสนอแนะให้มีการปรับปรุงงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน	4.54	0.51	มากที่สุด
4	มาตรฐานการปฏิบัติงานในโรงเรียนส่งผลให้ระบบการทำงานในโรงเรียนดีขึ้น	4.62	0.51	มากที่สุด
5	โรงเรียนมีการปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อความสอดคล้องกับทรัพยากรและเวลา	4.60	0.52	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.59	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.39) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.63$, S.D.=0.51) รองลงมา คือ มาตรฐานการปฏิบัติงานในโรงเรียนส่งผลให้ระบบการทำงานในโรงเรียนดีขึ้น ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.51) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการติดตามและเสนอแนะให้มีการปรับปรุงงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.51)

ตาราง 18 แสดงระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านความรับผิดชอบ

ข้อ	ด้านความรับผิดชอบ	ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอยู่เสมอ	4.61	0.49	มากที่สุด
2	ครูผู้สอนมีความรู้สึกที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ	4.63	0.48	มากที่สุด
3	ครูผู้สอนมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย	4.59	0.55	มากที่สุด
4	ครูผู้สอนยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน	4.56	0.50	มากที่สุด
5	ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	4.69	0.46	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย		4.62	0.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านความรับผิดชอบในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.35) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ ครูผู้สอนมีความรู้สึกที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.48) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50)

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r_{xy}) ผลแสดงดังตารางที่ 19

ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ภาวะผู้นำ เชิง สร้างสรรค์	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน						รวม (Y_{total})
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	
X_1	0.51**	0.44**	0.48**	0.54**	0.50**	0.41**	0.57**
X_2	0.51**	0.36**	0.45**	0.53**	0.52**	0.41**	0.55**
X_3	0.53**	0.42**	0.49**	0.62**	0.57**	0.45**	0.60**
X_4	0.56**	0.51**	0.49**	0.60**	0.60**	0.51**	0.64**
X_5	0.56**	0.49**	0.54**	0.64**	0.62**	0.45**	0.65**
รวม (X_{total})	0.62**	0.52**	0.57**	0.69**	0.65**	0.51**	0.70**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = 0.70$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ($r_{xy}=0.69$) รองลงมา คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ($r_{xy} = 0.65$) และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($r_{xy} = 0.51$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
2. ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุน และด้านการให้รางวัล
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ รองลงมา คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการสนับสนุน ด้านความผูกพัน ด้านการให้รางวัล และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้สามารถปรับตัวและนำพาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมีการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ พร้อมทั้งตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย และนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหาร นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เน้นการตั้งใจ กำหนดบทบาทหน้าที่ และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารอาจต้องให้ความสำคัญกับการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมากขึ้น เช่น การพิจารณาความแตกต่างระหว่างบุคคลในการมอบหมายงานหรือส่งเสริมการพัฒนาตนเองของแต่ละคน เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมและเป็นธรรม

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการทำงานเป็นทีมและคุณภาพการบริการ ดังนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในระดับสูงนั้น จึงน่าจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีเอื้อต่อการทำงานเป็นทีม อันจะนำไปสู่ประสิทธิผลของสถานศึกษาในที่สุด ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางความท้าทายต่างๆ ในยุคปัจจุบันและอนาคตได้สอดคล้องกับแนวคิดของอัยริน สมาน (2562) กล่าวไว้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ มีความสามารถในการบูรณาการความรู้ ทักษะและประสบการณ์ สามารถกระตุ้นจุดประกายให้ครูปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างสร้างสรรค์ โดยการมอบหมายงานที่ท้าทาย ให้ความสำคัญเป็นอิสระทางความคิด ส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ระดับในมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุน และด้านการให้รางวัล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ครูได้รับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถ มีอิสระในการแก้ปัญหา

พร้อมทั้งจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ อย่างไรก็ตาม โรงเรียนอาจต้องเพิ่มการสนับสนุน ช่วยเหลือในการทำงานของครูให้มากขึ้น ทั้งในด้านการอำนวยความสะดวก การส่งเสริมพัฒนาทักษะ รวมถึงการให้รางวัลตอบแทนที่เป็นธรรม เหมาะสม และสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริง เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของครู นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทอื่นๆ ที่พบว่าบรรยากาศองค์การในโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับปัจจัยอื่นๆ เช่น คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทั้งในเรื่องการสนับสนุนช่วยเหลือ การให้รางวัล และส่งเสริมความรับผิดชอบของครู โดยพิจารณาความเหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนในที่สุด บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมการทำของบุคลากรหรือสมาชิกในองค์การ ทำให้เกิดเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Litwin & Stringer (1968 : 365) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้างกฎเกณฑ์แบบของความเป็นผู้นำและขวัญกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศองค์การจะเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุดคือ ด้านโครงสร้างองค์การ รองลงมา คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการสนับสนุน ด้านความผูกพัน ด้านการให้รางวัล และข้อที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบต่อผลการทำงานนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในระดับที่ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดโครงสร้างองค์การและการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบโครงสร้างและระบบการทำงานที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและติดตามให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้ ส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารอาจต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความรับผิดชอบในการทำงานของบุคลากรให้มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างและมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การเปิดโอกาสให้มีอิสระในการตัดสินใจ กระตุ้นให้กล้ารับผิดชอบในผล

ของงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและทุ่มเทในการทำงานมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลดีต่อบรรยากาศองค์การโดยรวม นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หรือบรรยากาศองค์การกับตัวแปรสำคัญอื่นๆ เช่น การดำเนินงานวิชาการ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีและนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พร้อมทั้งปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยเน้นการสร้างโครงสร้างกำหนดมาตรฐาน และส่งเสริมความรับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนในที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญฤทัย ภูสาระ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล พิจารณาความแตกต่างระหว่างบุคคลในการมอบหมายงาน สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองตามความต้องการ พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศของความเป็นกันเองและเสมอภาคในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีการอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการบริหารงานที่เป็นเลิศจากผู้บริหารคนอื่นๆ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาและส่งเสริมบรรยากาศด้านความรับผิดชอบและโครงสร้างองค์การที่ดีนี้ให้คงอยู่ต่อไป โดยการมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูกล้ายอม

รับผิดชอบในผลของงาน ในขณะเดียวกันก็ควรพัฒนาด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า นั่นคือ ด้านการสนับสนุนและการให้รางวัล ผู้บริหารควรแสดงการสนับสนุน ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้แก่ครูในการทำงาน จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาทักษะความสามารถอยู่เสมอ พร้อมทั้งพิจารณาเลื่อนขั้น ให้รางวัล ชมเชย ตามความดีความชอบและผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดียิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การในโรงเรียน โดยจำแนกตามตัวแปรอื่นๆ เช่น ขนาดของโรงเรียน ที่ตั้งของโรงเรียน (ในเมือง/นอกเมือง) ประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร เพื่อให้เห็นผลการศึกษาที่ละเอียดและครอบคลุมมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกันของแต่ละโรงเรียน

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อตัวแปรอื่นๆ ที่สำคัญ เช่น ประสิทธิภาพของโรงเรียน ความพึงพอใจในงานของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การทำงานเป็นทีมของครู เป็นต้น เพื่อขยายขอบเขตองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วย เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม กรณีศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และบรรยากาศองค์การในมุมมองเชิงคุณภาพ ซึ่งจะช่วยอธิบายเสริมข้อค้นพบเชิงปริมาณจากแบบสอบถามได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และยังอาจพบประเด็นใหม่ๆ ที่น่าสนใจนำไปศึกษาต่อยอดได้อีกด้วย

2.4 ควรมีการศึกษาพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การหรือตัวแปรสำคัญอื่นๆ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวมต่อไป

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กันต่อนอก สุภัทรศักดิ์. (2561). บรรยาการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
มัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 6(24), 211-215.
- ขวัญฤทัย ภูสาระ (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา.
- จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัด
ร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลั วิทยาเขตลำช้าง.
- จิตรี พุ่งกลิ่น. (2559). บรรยาการองค์การและการทำงานเป็นที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการของ
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.วารสารการบริหารการศึกษา
มศว, 13(25), 10-20.
- จันจิรา น้ำข้าว. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จรุงจิต สมบัติวงศ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. Journal of Roi
Kaensarn Academi,3(2), 17-32.
- จรินทร์ ศรีสุวรรณ. (2555). ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน. เข้าถึงได้จาก
<https://bit.ly/3prCyNq>. 7 พฤษภาคม 2566.
- จารุวรรณ สิทธิโชค. (2555). บรรยาการองค์การของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 2. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- จุฑาพร ชินทรัพย์ และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2560). อิทธิพลภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และความ
รับผิดชอบต่อสังคมที่มีผลต่อภาพลักษณ์ของสมาคมมวยไทยสมัครเล่นแห่งประเทศไทย
ในพระราชูปถัมภ์. วารสารสมาคมนักวิจัย. 22 (3), 121-131 .

- ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา (2559). บรรยายาคองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.วิทยานิพนธ์ ค.ม.
นครปฐม:มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เฉลิมพล เอกพันธุ์, ชีระ ภูดี. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนในจังหวัดมุกดาหาร. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร, 9(34), 157-165.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. สกลนคร:มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยายาคองค์การที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, 6(3), 29-43.
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2563, หน้า 29-33). หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอู่กลางการ
ประกันภัย. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- ธัญญานี กิยะกุล. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับ
บรรยายาคองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- ธร สุนทรายุทธ. (2563) ปัจจัยความเสี่ยงภายในและภายนอก ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ
ของคณะคึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา:ชลบุรี.
- เบญจมาศ หนูไชยทอง. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การคึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น: ฉบับปรับปรุงใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร:
สุวีริยาสาส์น.
- บุศรา ปุณริบูรณ์. (2559). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 21. วิทยานิพนธ์ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- บุษยมาส ผาดี. (2563). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1.** จันทบุรี: วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.Halpin, A. ไพบูลย์. (2561). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน.** วารสารธุรกิจปริทัศน์, 8(1), 167-182.
- เพ็ญภา ศรีภูธร. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พรนภา เลื่อยคลั่ง. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6.** Veridian E-Journal Silpakorn University (Humanities, Social Sciences andarts), 8(2),2155-2170.
- ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม. (2564). **การบริหารสังคม ศาสตร์แห่งศตวรรษเพื่อสังคมไทยและสังคมโลก.** กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน.
- ไพบูลย์ พระเมือง. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- พิเชษฐ์ สร้อยทอง. (2561). **บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.** วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา, 1(1), 63-80.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2564). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.** งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาณี อนันต์นาวิ. (2555). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา:ชลบุรี.

- มนตรี ศรีจันทร์อินทร์. (2559). บรรยายการองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 (จันทบุรี-ตราด). วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล. (2560). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตนา เหลืองงาม. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- รุ่งนภา จันท์ลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- รุ่งรติศ คงยังยืน. (2561). ความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างการแข่งขันความรู้ บรรยายการองค์การแห่งการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ.วารสารร่มพญักษ์ มหาวิทยาลัยเกริก, 36(1), 135-158.
- เรวดี วิจารณ์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยายการองค์การกับพฤติกรรมปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มสหวิทยาเขต ระยอง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิมาลย์ สีทอง. (2563). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรณัฐ รักธรรม. (2558). การศึกษาบรรยายการองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2563). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิไล กวางศิริ. (2557). การพัฒนาเครื่องมือตรวจวัดบรรยายการองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.วารสารสุทธิปริทัศน์, 28(86), 98-125.

- วินา สุทธิโพธิ์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2562). การศึกษาความเครียดจากการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา. วารสารชุมชนวิจัย, 11(1), น. 94-102. อรรถพล ธรรมศุภวัฒน์ บุตรกุล. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2558). หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- ศุภวรรณ ช่อผกา. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ศิริวรรณ ไหลพิริยกุล. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมชาย รุ่งเรือง . (2560). รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์. Veridian E-Journal, Silpakorn University, 10 (1), 29-46.
- สุรศักดิ์ เล็กวงษ์. (2563). บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. (การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุทธิชัย นาคะอินทร์. (2561). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมยศ นาวิการ. (2560). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์. (2564). หลักประกันทางด้านสุขภาพกับระบบบริการสาธารณสุขในอนาคต. วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข. 3 : 134-135.

- สุวิมล โตปิ่นใจ. (2563). การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุรศักดิ์ ปักการะโล. (มกราคม-เมษายน 2564). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วารสารวิจัย
จำไพพรรณี, 12(1).
- สมคิด บางโม. (2555). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ. (2556). กระบวนการจัดการเรียนรู้ชุมชนด้าน
ศิลปวัฒนธรรม เพื่อยกสถานภาพความเป็นศิลปวัฒนธรรมแห่งประชาคมอาเซียน :
ศึกษาเป็นชุมชนกรณีตำบลกันทรวิชัยอำเภอกันทรวิชัยจังหวัดมหาสารคาม. วารสารผู้
แต่ง: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม; ว. มรม 7 (3) กันยายน - ธันวาคม 2556
- สุกัสน์ ชูประยูร. (2563). การศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอน
ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.
วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 12(3), 152-170.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). คู่มือการจัดทำมาตรฐาน
และการปรับปรุงการบริการ. กรุงเทพฯ: สุขุมวิทมีเดีย มาร์เก็ตติ้ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). วิถีวิทยาการประเมินความสำเร็จของ
การศึกษาเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ:
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. (2565). แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี
การศึกษา 2565. ตาก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.
- อุไรวรรณ บุญธรรมมา. (2559). แนวทางการส่งเสริมบรรยากาศองค์การและความผูกพัน
ต่อองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31.
วารสารราชพฤกษ์, 14(3), 87-94.
- อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). ความผูกพันในองค์การ. Journal of Roi Kaensarn
Academi, 4(1), 32-46.
- อำไพ ไชยแก้ว. ความหมายของหลักการจัดการ [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม
2666]. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/aunripreya456/1-khwam-hmay-khxng-hlak-kar-cadkar>.

- เอกพล อินทรพิชัย. (2562). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับ
บรรยากาศองค์การโรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต
1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- อัยริน สมาแอ. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.**
- Aldag, R.J., & Breef, M. (1981). **Managing organization behavior.** New York: West.
- Barnard, C. I. (1970). **The functions of the executive.** Cambridge, MA: Harvard
University Press.
- Becker, H. S. (1960). **Notes on the concept of commitment.** American journal of
Sociology, 66(1), 32-40.
- Benedicta, A. S. (2014). **A Study of Occupational Stress and Organizational
Climate Of Higher Secondary Teachers.** Journal on School Educational
Technology,9(3), 12-17.
- Brown, W.B., & Moberg, D. J. (1980). **Organizational Theory and Management:A
Macro Approach.** New York: John Wiley & Sons.
- China: China Translation and Printing Services.. (1992). **Organization Theory and
Design.** 4th ed. Singapore: West Publishing Company.
- Daily, S. M., et al. (2019). **School climate and academic achievement in middle
And high school students.** Journal of school health, 11(1),
- Daft R. L. (2008). **New Era of Management.** 2nd ed.
- Dubrin, A. J. (1984). **Foundations of Organizational Behavior.** Englewood Cliffs, N.J.:
Prentice Hall.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). **Perceived
Organizational Support.** Journal of Applied Psychology, 71(3), 500-507.
- Fox, R.J., Grams, G.W., Schuster, B.G. and Weinman, J.A. (1973). **Measurements of
stratospheric aerosols by airborne laser radar.** Journal of Geophysical
Research 78: doi: 10.1029/JC078i033p07789. issn: 0148-0227.
- Gibson, J. L. (2000). **Organization Behavior.** (7th ed.). Boston: Irwin.
- Holloway, William V. (1991). **State and Local Government in the United State.** New
York: Prentice Hall.

- Huang, S. H. (2013). **The Relationships among Teacher's Personality Traits, School Organization Climate, and the Professional Learning Community in Elementary Schools**. Master Thesis M.Ed. Pingtung: National University of Pingtung, Taiwan.
- Jaafari, P., & Soleimani, N. (2012). **The relationship among organizational climate, organizational learning and teachers' self-efficacy**. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 2212-2218.
- Kotter, J. P. (1978). **Organizational Dynamics: Diagnosis and Intervention**. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities**. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lamastro, V. (2002). **Commitment and Perceived Organizational Support**. *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 19-41.
- Litwin, G. W., & Stringer, J. R. A. (1968). **Motivative and Organization Climate, Division of Research**. Boston: Harvard University.
- Mohammadi, A & A.Z. Youzbashi. (2012). **Investigation Relationship of Schools Organization Climate With Job Stress Among Physical Education Teachers**. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 138-140.
- Stringer, R. A. (2002). **Leadership and organization climate: The cloud chamber effect**. New Jersey: Prentice Hall.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2005). **Education Administration: Theory, Research and Practice**. New York: McGraw-Hill.
- Steers, R.M. & Porter. (1977). **Organizational Effectiveness**. Santa Monica Calif: Goodyear Publishing Company, Inc.
- Slocum, J. W. & Hellriegel, D. (2011). **Principles of Organizational Behavior**. (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Stringer. (2002). **Leadership and Organizational Climate**. New Jersey : Prentice Hall.
- Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H., et al. (2002) **The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange**. *Journal of Applied Psychology*, 87, 590-598.
- W., & Croft, D. B. (1963). **The Organizational Climate of Schools**. Chicago, IL: Midwest Administration Center of the University of Chicago.

Wudarczyński, G. (2019). **Multidimensional Organizational Climate Measurement Inventory MOCMI-Verification of Author's Climate Model and Validation and Validation of the Tool.** Central and Eastern European Journal of Management and Economics, 7(2), 7-45.





ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือ

1. อาจารย์ ดร.พิทยา แสงสว่าง

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัดดา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

3. นายอินทร์สร วุฒิธรรมภรณ์

ตำแหน่ง ข้าราชการบำนาญ

อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าอาจ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์โดยภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อนหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด จึงให้ท่านโปรดพิจารณา ตอบแบบสอบถามตามสภาพที่เป็นจริง เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และสรุป ได้ 5 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

2.2 ด้านการทำงานเป็นทีม

2.3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

2.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

2.5 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ที่ผ่านการ
สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สรุปได้ 6 ด้าน ประกอบด้วย

- 3.1 การสนับสนุน
- 3.2 การให้รางวัล
- 3.3 ความผูกพัน
- 3.4 โครงสร้างองค์การ
- 3.5 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3.6 ความรับผิดชอบ

แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความ
คิดเห็น 5 ระดับ

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้
สุภาดา เสาเสนา
นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารโรงเรียน

☐ ครูผู้สอน

2. ขนาดของโรงเรียน

☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (มีนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)

☐ โรงเรียนขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 120-719 คน)

☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)

☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คน -ขึ้นไป)

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (กรณีครูผู้สอน นับตั้งแต่วันที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นครูผู้ช่วยจนถึงปัจจุบัน กรณีผู้บริหารโรงเรียนนับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาราชการแทนจนถึงปัจจุบัน)

☐ น้อยกว่า 10 ปี

☐ 10 – 20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และสรุป ได้ 5 ด้าน ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์
 - 1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม
 - 1.3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
 - 1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
 - 1.5 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์
2. โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทาง
ขวามือช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับความเป็นจริง/ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1
เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ดังนี้
 - 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านการมีวิสัยทัศน์					
1	การวิเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา					
2	การสังเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา					
3	การมีกระบวนการการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์					
4	การสนับสนุนให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายในการจัดการศึกษา					
5	กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ					
6	การกระตุ้น สร้างความตระหนัก และแสดงให้เห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม					
	ด้านการทำงานแบบเป็นทีม					
7	การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีเป้าหมายในแบบเดียวกัน					
8	การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำงานของครู เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นระบบและชัดเจน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
9	การส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
10	การจูงใจครูให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ					
11	การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้					
	ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล					
12	การปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันและให้ความเป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม					
13	การรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของครู ด้วยความสนใจและตั้งใจจริง					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14	การมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
15	การเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามที่แต่ละคนต้องการ เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน					
16	การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคนได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียม					
ด้านความคิดสร้างสรรค์						
17	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
18	การกระตุ้น ส่งเสริมบรรยากาศ ให้ครูให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการค้นคว้า การประดิษฐ์ คิดค้นการทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ					
19	การทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว มีความคล่องแคล่วว่องไวในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล					
20	การบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ความรู้					
21	การตัดสินใจอย่างรอบคอบ คิดอย่างมีระบบ มีเหตุและผล มีไหวพริบดี เป็นที่ยอมรับของครู					
ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์						
22	การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน					
23	การปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ					
24	การสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูคิดค้นหาวิธีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					
25	การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม					

ตอนที่ 3 บรรยายการองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง

1. บรรยายการองค์การในโรงเรียน ที่ผ่านการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยายการองค์การ ในโรงเรียน สรุปได้ 6 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1 การสนับสนุน
- 1.2 การให้รางวัล
- 1.3 ความผูกพัน
- 1.4 โครงสร้างองค์การ
- 1.5 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 1.6 ความรับผิดชอบ

2. โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับความเป็นจริง/ความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง บรรยายการองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง บรรยายการองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง บรรยายการองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง บรรยายการองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง บรรยายการองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	การสนับสนุน					
1	ครูผู้สอนได้รับการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
2	ครูผู้สอนได้รับการช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารให้โอกาสครูผู้สอนได้พูดคุยหรือร้องขอสิ่งต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามเป้าหมาย					
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้าร่วมการอบรม ประชุมสัมมนาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถ					
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูผู้สอนมากกว่างานที่ปฏิบัติ					
	การให้รางวัล					
6	ครูผู้สอนได้รับความดีความชอบตามผลการปฏิบัติงาน					
7	ผู้บริหารได้พิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม ยุติธรรม และโปร่งใส					
8	เมื่อครูผู้สอนมีผลปฏิบัติงานดีจะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
9	ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยมากกว่าถูกวิพากษ์วิจารณ์					
10	ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาส และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
	ความผูกพัน					
11	ครูผู้สอนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนและผู้บริหาร					
12	ครูผู้สอนเห็นด้วยกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน					
13	ครูผู้สอนรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
14	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
15	ครูผู้สอนรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานปฏิบัติต่อตนเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว					
	โครงสร้างองค์การ					
16	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					

ข้อ ที่	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
17	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ					
18	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างการบริหารงานที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกและคล่องตัว					
19	โรงเรียนได้จัดโครงสร้าง หน้าที่ของงานชัดเจนโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของครูผู้สอน					
20	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นเน้นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการดำเนินงาน					
มาตรฐานการปฏิบัติงาน						
21	โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
22	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเป็นประจำ					
23	โรงเรียนมีการติดตามและเสนอแนะให้มีการปรับปรุงงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน					
24	มาตรฐานการปฏิบัติงานในโรงเรียนส่งผลให้ระบบการทำงานในโรงเรียนดีขึ้น					
25	โรงเรียนมีการปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อความสอดคล้องกับทรัพยากรและเวลา					
ความรับผิดชอบ						
26	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอยู่เสมอ					
27	ครูผู้สอนมีความรู้สึกที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ					
28	ครูผู้สอนมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย					
29	ครูผู้สอนยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน					
30	ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ค ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

ผลการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC
		1	2	3	
	ด้านการมีวิสัยทัศน์				
1	การวิเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา	1	1	1	1.00
2	การสังเคราะห์บริบทโรงเรียนเพื่อกำหนดภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา	1	1	1	1.00
3	การมีกระบวนการการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์	1	1	1	1.00
4	การสนับสนุนให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายในการจัดการศึกษา	1	1	1	1.00
5	กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	1	1	1	1.00
6	การกระตุ้น สร้างความตระหนัก และแสดงให้เห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	1.00
	ด้านการทำงานแบบเป็นทีม				
7	การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีเป้าหมายในแบบเดียวกัน	1	1	1	1.00
8	การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบการทำงานของครู เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบและชัดเจน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	1	1	1	1.00
9	การส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	1	1	1	1.00
10	การจูงใจครูให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00
11	การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	1	1	0	0.67
	ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล				

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญ ณคนที่			ค่า IOC
		1	2	3	
12	การปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันและให้เป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม	1	1	0	0.67
13	การรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของครู ด้วยความสนใจและตั้งใจจริง	1	1	1	1.00
14	การมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึง ความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	1	1	1	1.00
15	การเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามที่แต่ละคน ต้องการ เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
16	การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคนได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างเท่าเทียม	1	1	1	1.00
ด้านความคิดสร้างสรรค์					
17	การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	0	0.67
18	การกระตุ้น ส่งเสริมบรรยากาศ ให้ครูให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการค้นคว้า การประดิษฐ์ คิดค้นการทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ	1	1	1	1.00
19	การทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว มีความคล่องแคล่ว ว่องไวในการคิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผล	1	1	0	0.67
20	การบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการ เชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ความรู้	1	1	1	1.00
21	การตัดสินใจอย่างรอบคอบ คิดอย่างมีระบบ มีเหตุและผล มีไหวพริบดี เป็นที่ยอมรับของครู	1	1	0	0.67
ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์					
22	การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	1	1	1	1.00

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญ ณคนที่			ค่า IOC
		1	2	3	
23	การปรับตัวตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	1	1	0	0.67
24	การสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูกิจค้นหาวิธีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	1	1	1	1.00
25	การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม	1	1	1	1.00



ข้อที่	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC
		1	2	3	
	การสนับสนุน				
1	ครูผู้สอนได้รับการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
2	ครูผู้สอนได้รับการช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
3	ผู้บริหารให้โอกาสครูผู้สอนได้พูดคุยหรือร้องขอสิ่งต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามเป้าหมาย	1	1	0	0.67
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้าร่วมการอบรม ประชุมสัมมนาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถ	1	1	1	1.00
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูผู้สอนมากกว่างานที่ปฏิบัติ	1	1	0	0.67
	การให้รางวัล				
6	ครูผู้สอนได้รับความดีความชอบตามผลการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
7	ผู้บริหารได้พิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม ยุติธรรม และโปร่งใส	1	1	0	0.67
8	เมื่อครูผู้สอนมีผลปฏิบัติงานดีจะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1.00
9	ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยมากกว่าถูกวิพากษ์วิจารณ์	1	1	1	1.00
10	ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาส และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	1	1	1	1.00
	ความผูกพัน				
11	ครูผู้สอนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนและผู้บริหาร	1	1	0	0.67
12	ครูผู้สอนเห็นด้วยกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน	1	1	0	0.67
13	ครูผู้สอนรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	1	1	1	1.00
14	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	1	1	1	1.00
15	ครูผู้สอนรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานปฏิบัติต่อตนเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว	1	1	1	1.00

ข้อที่	บรรยากาศองค์การในโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC
		1	2	3	
	โครงสร้างองค์การ				
16	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
17	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00
18	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างการบริหารงานที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกและคล่องตัว	1	1	1	1.00
19	โรงเรียนได้จัดโครงสร้าง หน้าที่ของงานชัดเจนโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของครูผู้สอน	1	1	1	1.00
20	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น เน้นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการดำเนินงาน	1	1	1	1.00
	มาตรฐานการปฏิบัติงาน				
21	โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1.00
22	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเป็นประจำ	1	1	1	1.00
23	โรงเรียนมีการติดตามและเสนอแนะให้มีการปรับปรุงงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน	1	1	1	1.00
24	มาตรฐานการปฏิบัติงานในโรงเรียนส่งผลให้ระบบการทำงานในโรงเรียนดีขึ้น	1	1	1	1.00
25	โรงเรียนมีการปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อความสอดคล้องกับทรัพยากรและเวลา	1	1	1	1.00
	ความรับผิดชอบ				
26	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอยู่เสมอ	1	1	1	1.00
27	ครูผู้สอนมีความรู้สึกที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ	1	1	0	0.67
28	ครูผู้สอนมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1.00

ข้อที่	บรรยายการสังเกตการณ์ในโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC
		1	2	3	
29	ครูผู้สอนยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน	1	1	0	0.67
30	ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	1	1	0	0.67

