

อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

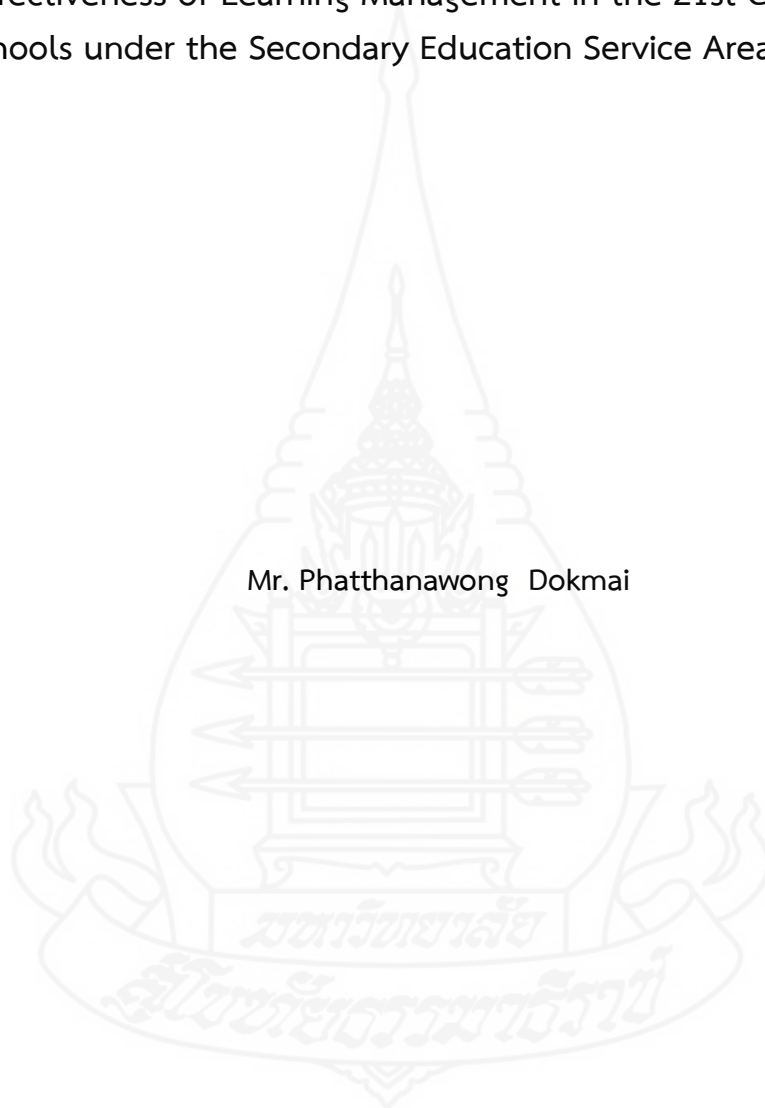
นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2560

The Influences of Administrator's Creative Leadership on the Effectiveness of Learning Management in the 21st Century of Schools under the Secondary Education Service Area Office 26

Mr. Phatthanawong Dokmai



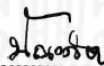
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration
School of Educational Studies
Sukhothai Thammathirat Open University
2017

หัวข้อวิทยานิพนธ์ อธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
บริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ชื่อและนามสกุล นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว

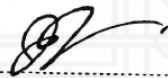
วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2561

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



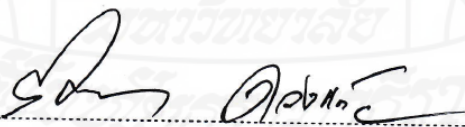
..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์)



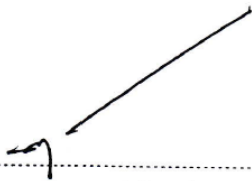
..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว)



..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา รุ่งโรจน์วณิชย์)



ชื่อวิทยานิพนธ์ อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร
การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัย นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ **รหัสนักศึกษา** 2582300998 **ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
(บริหารการศึกษา) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลชลิ จงเจริญ
(2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว **ปีการศึกษา** 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา และ (4) สร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 320 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 และ 0.97 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณโดยวิธีแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย ปรากฏว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) และด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 72.80

$$\text{สมการในรูปคะแนนดิบ } Y' = 1.235 + .337(X_2) + .203(X_4) + .189(X_1)$$

$$\text{และสมการในรูปคะแนนมาตรฐาน } Z = .411Z_2 + .255 Z_4 + .232Z_1$$

คำสำคัญ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพ การบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มัธยมศึกษา

Thesis title: The Influences of Administrator's Creative Leadership on the Effectiveness of Learning Management in the 21st Century of Schools under the Secondary Education Service Area Office 26

Researcher: Mr. Phatthanawong Dokmai; **ID:** 2582300998;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Thesis advisors: (1) Dr. Koolchalee Chongcharoen, Assistant Professor; (2) Dr. Rattana Duangkaew, Assistant Professor; **Academic year:** 2017

Abstract

The purposes of this study were (1) to study creative leadership of school administrators; (2) to study the effectiveness of learning management in the 21st century of schools; (3) to study the relationship between creative leadership and effectiveness of learning management in the 21st century of schools; and (4) to build predictive equations for prediction of the effectiveness of learning management in the 21st century using creative leadership factors of school administrators under the Secondary Education Service Area Office 26 as predicting variables.

The sample consisted of 320 teachers under the Secondary Education Service Area Office 26, obtained by stratified random sampling. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan's Sample Size Table. The employed research instruments were a rating scale questionnaire, with reliability coefficients of 0.98 and 0.97. The data were statistically analyzed using the frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson product moment correlation, and stepwise multiple regression analysis.

Research findings revealed that (1) both overall and specific aspects of creative leadership of school administrators were rated at the high level; (2) both overall and specific aspects of effectiveness of learning management in the 21st century of schools were rated at the high level; (3) regarding the relationship between creative leadership of school administrators and effectiveness of learning management in 21st century of schools, it was found that they correlated positively at the high level which was significant at the .01 level; and (4) creative leadership factors of school administrators which affected effectiveness of learning management in the 21st century of schools under the Secondary Education Service Area Office 26 were that of having the vision and achievement-oriented administration (X_2), that of communication skills and human relationship (X_4), and that of having imagination and creative thinking (X_1). The combined predictive power of these factors was 72.80 percent. The predictive equations in the form of raw score and standard score were as shown below:

Predictive equation in the form of raw score:

$$Y' = 1.235 + .337(X_2) + .203(X_4) + .189(X_1)$$

Predictive equation in the form of standard score:

$$Z = .411Z_2 + .255 Z_4 + .232Z_1$$

Keywords: Creative Leadership, Effectiveness, Learning Management in 21st Century, Secondary Education

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างสูงจาก ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุลชลี จงเจริญ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัตนา ดวงแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี จนพบความสำเร็จ เรียบร้อย และสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุสา พรหมทา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะธิดา ปัญญา และนายประเทือง พลเสนา ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการแก้ไข ปรับปรุงแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงเรียนบรปวีทยาการ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียน ที่ให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย ขอขอบคุณครูผู้สอนทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย และขอขอบคุณคณาจารย์สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกท่านที่ให้ความรู้ และมอบประสบการณ์อันทรงคุณค่า

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อคำปุ่น ดอกไม้-คุณแม่สมร ลมสมบุตร (บิดา-มารดา) คุณน้า สันติภาพ-พิศมัย เจริญจิตร ญาติทุกท่าน คุณพรณวิไล ดอกไม้ และลูกสาวที่คอยส่งเสริมช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจจนประสบความสำเร็จทางการศึกษา

คุณค่าและประโยชน์ทั้งหลายที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับ บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่านที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จนี้

พัฒน์วงศ์ ดอกไม้

มกราคม 2561

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ	11
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	18
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	48
บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	85
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	92
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	99
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	99
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	100
การเก็บรวบรวมข้อมูล	101
การวิเคราะห์ข้อมูล	101
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	104
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	106
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	111

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร กับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	116
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	117
บทที่ 5 สรุปรายวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	120
สรุปรายวิจัย	120
อภิปรายผล	123
ข้อเสนอแนะ	129
บรรณานุกรม	130
ภาคผนวก	143
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	144
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	152
ค รายนามผู้เชี่ยวชาญและการหาคุณภาพเครื่องมือ	160
ง ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณโดยวิธีแบบขั้นตอน	166
ประวัติผู้วิจัย	172

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	28
ตารางที่ 2.2 การจัดกลุ่มองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน และกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่	31
ตารางที่ 2.3 เปรียบเทียบกระบวนการทศวรรษใหม่ของการเรียนรู้และกระบวนการทศวรรษ ของการเรียนรู้	56
ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	73
ตารางที่ 2.5 การจัดกลุ่มองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่คล้ายคลึงกัน และกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่	76
ตารางที่ 2.6 เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558-2559	91
ตารางที่ 2.7 เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558-2559	91
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	99
ตารางที่ 4.1 ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	104
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม	106
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์	107
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	108
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ	109
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการสื่อสารและ การมีมนุษยสัมพันธ์	110
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหาร การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม	111
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้	112
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ...	113
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพครู	114

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการประเมินผล การเรียนรู้	115
ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับ ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26	116
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ (Adjusted R^2) และการทดสอบ นัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย	117
ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบ (B) และที่อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน (β)	118



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1 มิติผู้นำ มิติผู้ตาม และมิติสถานการณ์	17
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	33
ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	50
ภาพที่ 2.4 คุณลักษณะที่เป็นองค์ประกอบเพื่อการบริหารการศึกษา	54
ภาพที่ 2.5 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา	63
ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	77



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องมาจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่กำลังคนที่มีฝีมือและมีทักษะต่ำ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559, น. 5) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการผลิตและการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการใช้คอมพิวเตอร์ หุ่นยนต์ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีวัสดุ และเทคโนโลยีอื่นๆ เพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพการผลิตโดยรวมของระบบเศรษฐกิจมีความทันสมัยเพิ่มมากขึ้น (วิทยากร เชียงกูล, 2559, น. 64) จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ได้กล่าวถึงการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, น. 39) ในขณะที่สาระสำคัญในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ในยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ มีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 คือการเตรียมคนในสังคมไทยให้มีทักษะในการดำรงชีวิตสำหรับโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, น. 65)

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การพัฒนาคนจัดเป็นเป้าหมายที่สำคัญในแผนการพัฒนาประเทศดังกล่าวข้างต้น ซึ่งการพัฒนาคนดังกล่าวมีวิธีการสำคัญยิ่งคือการจัดการศึกษาดังนั้นการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างและเตรียมเยาวชนของชาติเพื่อเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 ครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการจัดการศึกษาแบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนการทัศน์ในการจัดการศึกษาแบบใหม่ ที่มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ทำหาย และซับซ้อน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557) เน้นการจัดการเรียนรู้ที่ปฏิบัติได้ เอาความรู้ไปใช้เป็นมีทักษะ ต่อยอดสร้างความรู้เองได้ ได้ทั้งวิชาและอุปนิสัย (วิจารณ์ พานิช, 2558, น. 9) ดังนั้นจะต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ หลักสูตร วิธีการเรียน การสอน และเปลี่ยนแปลงการวัดผลประเมินผล การเรียนรู้ (วิทยากร เชียงกูล, 2556, น. 76) เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงเป็นภาระสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556, น. 6-7) ดังนั้นผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21

จะต้องจัดการศึกษาให้มีความถูกต้องและสอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การศึกษาในอนาคตคนต้องสร้างผู้นำให้ได้ (วิจารณ์ พานิช, 2558, น. 10) ซึ่งลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ และเหมาะสมกับความเป็นผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้มีความสำคัญกับการปฏิรูป และสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร ตลอดจนมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์ (จันทกานต์ ต้นเจริญพานิช และนิตยา เงินประเสริฐศรี, 2550, น. 85) นอกจากนี้ผู้นำจะต้องมีแนวคิดใหม่และทักษะภาวะผู้นำใหม่ การปรับโรงเรียนให้สอดคล้องกับโลกอนาคต จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ใหม่ (New strategies) มีกระบวนการบริหารจัดการใหม่ (New processes) และต้องมีทัศนคติใหม่ (New mindset) รวมถึงมีกระบวนการทัศนใหม่ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ (Ash & Persall, 2001; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549)

จากกระบวนการทัศนใหม่ในการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าวที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นภาวะผู้นำที่มีกระบวนการทัศนใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่สามารถจูงใจผู้อื่นด้วยความรู้ เทคนิค วิธีการหรือแนวทางแบบใหม่ เพื่อส่งเสริม กระตุ้น และให้ผู้อื่นมีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ ได้พัฒนา ศักยภาพ และสามารถสร้างสรรค์หรือผลิตสิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน นำไปสู่การสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรม องค์กรแบบใหม่ที่มีความท้าทายอยู่เสมอ เป็นภาวะผู้นำที่สามารถหาแนวทางที่ชาญฉลาดในการ แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ หรือเรียกได้ว่ามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556, น. 31) ซึ่ง Ash and Persall (2001) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษามี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้แบบทีม 2) การเป็นผู้นำของผู้นำ 3) การ ใ่วางใจ 4) การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 5) การให้ความสำคัญกับคนและกระบวนการ 6) การให้บริการ 7) การสื่อสาร 8) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ 9) การกระจายอำนาจตัดสินใจ และ 10) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ Robinson (2011) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารว่ามี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์ 2) การสร้าง นวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีม 4) การให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับคน 5) การมีความ ยืดหยุ่นและการปรับตัว 6) ส่งเสริมการพัฒนาความคิด 7) การกระจายอำนาจความเป็นผู้นำ และ 8) การให้ความเชื่อมั่นใ่วางใจ ซึ่งจะเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามี ความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้องสร้างสรรค์ (Create) และผลิต (Produce) สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในการบริหารการจัดการเรียนรู้ (ไพฑูริย์ สนิลรัตน์, 2554, น. 75-76) ผู้บริหารที่มี ความคิดสร้างสรรค์จินตนาการ สามารถสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ สร้างนวัตกรรม แนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนาการ ทำงาน และสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงานได้อย่าง ต่อเนื่อง บุคลากรได้เปิดโลกทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำไปแก้ปัญหา และพัฒนาไปในทางที่ดีได้ใน อนาคต (สมชาย เทพแสง, 2559, น. 135) และ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะสามารถส่งเสริม คุณภาพการคิดของทุกคนในชุมชนของโรงเรียน สร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมใหม่ และการปรับปรุงแก้ปัญหามากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความสามารถของครู และบุคลากรให้ กลายเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีผลงาน

ที่สร้างสรรค์ (Ash & Persall, 2001) นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารยังมี ความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนหรือการดำเนินการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน (สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556)

โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุตาม เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านคุณลักษณะของนักเรียน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาโรงเรียน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556) ซึ่งเป็นประสิทธิผลที่พิจารณาในปัจจุบัน แต่ถ้าหากจะกล่าวถึงการเตรียมความพร้อมหรือประสิทธิผลในอนาคต หรือศตวรรษที่ 21 ก็จะต้องเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพครู พัฒนาระบบการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (พิณสุดา สิริธรรณี, 2556; สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556; รัตนา ดวงแก้ว, 2557; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค; วิทยากร เชียงกุล (2559) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค; วิจารย์ พานิช, 2558) ผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ซึ่งต้องเป็นผู้บริหารที่รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานอยู่เสมอ (สมหมาย อ่าตอนกลอย, 2556) ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นก็จะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีพื้นที่รับผิดชอบให้บริการ การศึกษาครอบคลุม 13 อำเภอ ซึ่งมีโรงเรียนในการกำกับดูแล 35 โรงเรียน ข้าราชการครู จำนวน 1,902 คน (สำนักนโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) จากการ ประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามที่ผ่านมา ผลการประเมินคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า มีโรงเรียนที่เข้ารับการประเมินจำนวน 35 โรงเรียน ผ่าน ในระดับดี จำนวน 33 โรงเรียน และระดับพอใช้ 2 โรงเรียน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2558) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มี จุดเน้นด้านผู้เรียน ได้แก่ นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ มีความสามารถทางวิชาการ เพื่อพร้อมเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน มีคุณธรรมจริยธรรม รักความเป็นไทย มีคุณลักษณะ ทักษะทางสังคมที่เหมาะสม นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเต็มศักยภาพ จุดเน้นด้านครูและบุคลากร ทางการศึกษา ได้แก่ ครูและบุคลากรสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาระบบแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีขวัญ กำลังใจ และแสดงศักยภาพในการจัดการ เรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม และจุดเน้นด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่ บริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน จัดการศึกษาอย่างมี คุณภาพ ตามระดับมาตรฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2557, น. 22-25) ซึ่งจากการสำรวจสภาพการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา พบว่ายังขาดการตระหนักที่จะ ตั้งเป้าหมายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านการพัฒนาศักยภาพครู การส่งเสริม การเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการสร้าง

สังคมแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นในการพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันเพื่อก้าวไปสู่อนาคตหรือศตวรรษที่ 21 จำต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันทั่วทั้งที่ จึงต้องเร่งพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบใหม่ของผู้บริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพัฒนาภาวะผู้นำแบบใหม่ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ให้สถานศึกษามีความพร้อมสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถพัฒนาผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลต่อไปในอนาคต

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.4 เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้นำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้ดังนี้

3.1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจาก Robinson (2011) Ash and Persall (2001) กิตต์กัญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) แนวคิดนักวิชาการ และงานวิจัยอื่นๆ สามารถแบ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 4 องค์ประกอบ คือ

3.1.1 การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์

3.1.2 การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

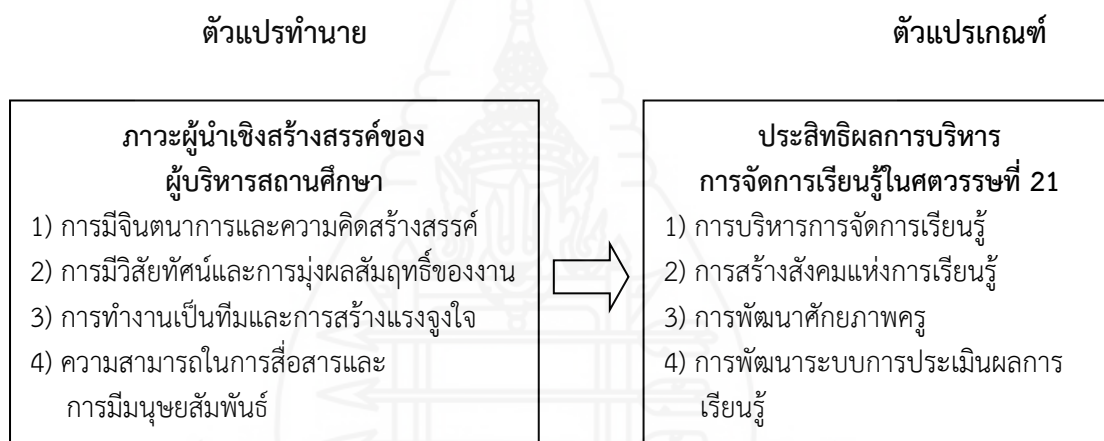
3.1.3 การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ

3.1.4 ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์

3.2 การศึกษาประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557ค) วิจารย์ พานิช (2558) วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556) วิทยากร เชียงกุล (2559) แนวคิดนักวิชาการ และงานวิจัยอื่นๆ สามารถแบ่งประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ 4 องค์ประกอบ คือ

- 3.2.1 การบริหารการจัดการเรียนรู้
- 3.2.2 การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
- 3.2.3 การพัฒนาศักยภาพครู
- 3.2.4 การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้

ดังนั้นผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดเพื่อแสดงการสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจาก Robinson (2011) Ash and Persall (2001) กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) แนวคิดนักวิชาการและงานวิจัยอื่นๆ สามารถแบ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ และ ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ และจากการศึกษาประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557ค) วิจารณ์ พานิช (2558) วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) สมหมาย อ่าดอนกลอย (2556) วิทยากร เชียงกุล (2559) แนวคิดนักวิชาการ และงานวิจัยอื่นๆ สามารถแบ่งประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารการจัดการเรียนรู้ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพครู และการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้

5.2 ขอบเขตด้านประชากร การวิจัยในครั้งนี้ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 1,902 คน จาก 35 โรงเรียน

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.3.1 ตัวแปรที่ 1 ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจาก Robinson (2011) Ash and Persall (2001) กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) แนวคิดนักวิชาการ และงานวิจัยอื่นๆ สามารถแบ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 4 องค์ประกอบ คือ

- 1) การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์
- 2) การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 3) การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ
- 4) ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์

5.3.2 ตัวแปรที่ 2 ได้แก่ ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557ข) วิจารณ์ พานิช (2558) วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) สมหมาย อ่าดอนกลอย (2556) วิทยากร เชียงกุล (2559) แนวคิดนักวิชาการ และงานวิจัยอื่นๆ สามารถแบ่งการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ 4 องค์ประกอบ คือ

- 1) การบริหารการจัดการเรียนรู้
- 2) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
- 3) การพัฒนาศักยภาพครู

4) การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้

5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในช่วงปีการศึกษา 2560 ระหว่าง เดือน พฤษภาคม 2560 ถึง เดือน ธันวาคม 2560

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายและนิยามศัพท์ที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของคำศัพท์ ดังต่อไปนี้

6.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารในการนำผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่น ด้วยความรู้ เทคนิค วิธีการหรือแนวทางแบบใหม่ เพื่อส่งเสริม กระตุ้น และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่น ได้พัฒนาความสามารถและพัฒนาศักยภาพ ให้มีความมุ่งมั่นในงาน มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์หรือผลิตสิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน นำไปสู่การสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมองค์การแบบใหม่ที่มีความท้าทายอยู่เสมอ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

6.1.1 การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการคิดในการเชื่อมโยงความรู้หรือประสบการณ์เดิมเพื่อหาแนวทาง หรือวิธีการใหม่ๆ มาใช้หาคำตอบ แก้ปัญหา และตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ อย่างสร้างสรรค์

6.1.2 การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพอนาคตที่แปลกใหม่ทันสมัย และมีความเป็นไปได้ แล้วพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนาความคิด ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และนำการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

6.1.3 การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตของสถานศึกษา โดยการให้ความสำคัญกับผู้ตาม การกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้มีพฤติกรรมและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จสูงสุดด้วยความเต็มใจ และมีความไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน

6.1.4 ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ โดยใช้ทักษะการสื่อสารที่ดี รวมทั้งการสร้างความสามัคคีกัน ในการทำงานโดยทำตัวเป็นทั้งผู้ให้ และผู้รับตามโอกาสอย่างเหมาะสม สามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระและปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

6.2 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผลของการดำเนินการบริหารจัดการเรียนรู้ให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นรองรับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

6.2.1 การบริหารการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่น มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และกำหนด ข้อตกลงในชั้นเรียน ส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน สนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

6.2.2 การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยครูมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ สามารถเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน เป็นผู้มีส่วนร่วมพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน รวมทั้งมีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

6.2.3 การพัฒนาศักยภาพครู หมายถึง การส่งเสริมการฝึกอบรมครูให้เกิดการเรียนรู้ มีการฝึกอบรมครูทั้งแบบปกติและทางระบบออนไลน์ ให้ครูสามารถใช้บริการเพื่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและคล่องตัว รวมทั้งการสร้างระบบครูพี่เลี้ยงคอยสนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ มีการนิเทศภายใน การเข้าประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน และการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง โดยเป็นการพัฒนาการทำงานประจำหรือการทำงานวิจัย ที่จะต้องเน้นการเรียนรู้ของครู

6.2.4 การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาระบบการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ที่เน้นการประเมินตามสภาพจริง โดยใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของนักเรียนตามสภาพความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล และมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม โดยมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง

6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

6.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 หมายถึง อาณาบริเวณที่ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่ง มีอยู่ 13 อำเภอ คือ อำเภอเมืองมหาสารคาม แกดดำ โกสุมพิสัย กันทรวิชัย เชียงยืน บรบือ นาเชือก พยัคฆภูมิพิสัย วาปีปทุม นาโดน ยางสีสุราช กุดรัง และอำเภอชื่นชม

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผลการวิจัยใช้เป็นข้อมูล และสารสนเทศในการพัฒนาการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21

7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ หรือพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอเรียงลำดับตามหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ
 - 1.4 บทบาทของภาวะผู้นำ
 - 1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
 - 3.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 - 3.3 การบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4. บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
 - 4.1 การพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 4.2 ผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ มีความสำคัญอย่างยิ่งกับการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้นิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

วาโร เฟ็งส์วีสต์ (2549, น. 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของผู้นำที่มีอิทธิพล และอำนาจเหนือผู้ตาม หรือบุคคลอื่น แล้วทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายในสถานการณ์ต่างๆ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, น. 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้ว่า อะไรคือความสำคัญ อะไรเป็นภาพความจริงขององค์กร ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่นมองเห็นทิศทาง และจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2552, น. 35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของผู้นำในการจูงใจให้ผู้ตามใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ถูกบังคับขู่เข็ญ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดิลก บุญเรืองรอด (2552, น. 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มคน เพื่อการตั้งเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สันติ บุญภิรมย์ (2552, น. 230) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นศิลปะของผู้นำในการโน้มน้าวให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มแสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้นำประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุไปตามเป้าหมายของส่วนรวม

ศิริพงษ์ เสาภายน (2553, น. 118-119) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าสามารถสรุปเป็นแนวคิดสำคัญได้ 2 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำคือ ความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คนหรือมากกว่าขึ้นไป ที่มีอิทธิพลและอำนาจเหนือกว่ากัน และ 2) การที่บุคคลจะเป็นผู้นำจะต้องไม่โดดเดี่ยว แต่จะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และผู้ตามพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่ง

จรัส อติวิทยาภรณ์ (2554, น. 305) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะของกระบวนการ ความสามารถ หรือกิจกรรม แล้วทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ส่งผลให้เกิดการคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554, น. 102) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลของผู้นำ ที่ส่งผลไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยการสั่งการผู้ตาม การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 210) กล่าวว่าภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมของบุคคลในการใช้อิทธิพลชักจูงผู้ตาม ให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ภารดี อนันต์นารี (2555, น. 77) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำ และมีอิทธิพลเหนือกลุ่มหรือบุคคลอื่น ซึ่งสมาชิกเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำ ในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วิมล จันทร์แก้ว (2555, น. 32) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล อำนาจ และสามารถจูงใจให้บุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ นำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, น. 55) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการ หลักการ วิธีการ ความสามารถ หรือคุณสมบัติที่ผู้นำ หรือบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ทั้งด้านสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ และความสามารถที่มีอยู่ในตัว ทำให้สามารถบอก หรือใช้อำนาจบารมีสั่งการให้บุคคลอื่นดำเนินงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2556, น. 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่ง เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ แล้วนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ หรือ ภาวะผู้นำ คือ รูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal influence)

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, น. 1) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ การใช้ อำนาจ และอิทธิพล ซึ่งเกี่ยวข้องกับทิศทาง ให้ทุกคนในองค์การมั่นใจว่าเดินไปสู่จุดหมาย

กุลชลี จงเจริญ (2558, น. 7) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบในตัวบุคคลที่แสดงออกให้เห็นถึงวิธีการหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยพยายามที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

Daff (1999, p. 5 อ้างถึงในจรัส อติวิทยาภรณ์, 2554, น. 305) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ กับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Kruse (2013) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลทางสังคมที่ทำให้บุคคลอื่นใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

Bennis (อ้างถึงใน Kruse, 2013) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถในการทำให้วิสัยทัศน์ไปสู่ความเป็นจริงได้

Eisenhower (2016) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นศิลปะของการใช้บุคคลให้ทำในสิ่งที่ต้องการ โดยบุคคลผู้ปฏิบัติมีความเต็มใจที่จะทำ

จากความหมายที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม วิธีการหรือกระบวนการที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้อิทธิพลของคน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่ม ยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับกระบวนการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้ดำเนินการที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2552, น. 230) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยกำกับให้กลุ่มคนทำงานเป็นไปตามระบบการทำงาน และกระบวนการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ช่วยแนะแนวทางให้ประสานงานกันให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3. ช่วยให้หน่วยงานมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์

4. ช่วยก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม ความรับผิดชอบต่อการบริหารงาน

5. มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของหน่วยงาน เนื่องด้วยผู้นำเป็นสัญลักษณ์เป็นตัวอย่าง เป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลังของบุคลากร

6. เป็นบุคคลที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานแตกต่างออกไปจากหน้าที่ของสมาชิกอื่นๆ

7. เป็นตัวหนุนโดยตรงและตัวหนุนโดยอ้อมในงาน

8. เป็นการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคคล 2 ประเภทคือผู้นำและผู้ตาม

9. เป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

กาญจนา ศิลา (2556, น. 21) สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน ต่อองค์กร และต่อสิ่งแวดล้อม ที่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวขององค์กร เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ รวมตัวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2556, น. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นส่วนประกอบที่สำคัญขององค์การหรือหน่วยงานที่จะขาดไม่ได้ เป็นผู้ช่วยให้องค์การนั้นอยู่ได้โดยไม่ล้ม เป็นผู้รวมพลังทั้งหลายทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

กุลชลี จงเจริญ (2558, น. 9) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จ หากผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การที่รับผิดชอบไปสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศ

จากความสำคัญของภาวะผู้นำที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ เพราะเป็นปัจจัยหรือส่วนประกอบที่สำคัญในการบริหารองค์การ สามารถชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในองค์การเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้า สำเร็จตามเป้าหมาย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สันติ บุญภิรมย์. (2552, น. 248) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดี อย่างน้อยควรประกอบด้วย

1. รอบรู้ มีความรู้ทั้งงานในหน้าที่ของตนและเรื่องอื่นๆ สามารถช่วยเหลือบุคคลอื่นได้ดี

2. บุคลิกภาพดี เป็นการก่อให้เกิดความประทับใจแก่บุคคลผู้พบเห็นทั่วไปและเกิดความศรัทธาไว้เป็นเบื้องต้นแล้ว

3. มีระเบียบวินัยเกี่ยวกับตนเอง วินัยเกี่ยวกับงาน เพื่อร่วมงานและอื่นๆ

4. มีความคิดริเริ่ม นับเป็นคุณลักษณะสำคัญสำหรับผู้นำที่ต้องมีความคิดริเริ่มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเสมอ

5. มีความกล้าหาญ คุณลักษณะนี้ในปัจจุบันก็ยังคงมีความจำเป็นอยู่มาก และสำคัญที่สุดคือ กล้ารับผิดชอบแทนผู้ใต้บังคับบัญชาได้

6. มีอำนาจ ก่อให้เกิดความสำคัญและความศักดิ์สิทธิ์ของผู้นำ

7. ความจงรักภักดี เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำจะต้องแสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นเป็นประจักษ์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้ปฏิบัติตาม และความสงบสุขก็จะเกิดขึ้นโดยทั่วไป

ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554, น. 105) กล่าวถึง คุณลักษณะของการเป็นผู้นำ ว่าต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์นอกเหนือจากความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความมีวิสัยทัศน์ การรู้จักยืดหยุ่น ปรับตัวเก่ง และที่สำคัญคือจะต้องเป็นผู้มีอิทธิพลต่อคนรอบข้าง หมายถึงอิทธิพลที่สร้างความเชื่อถือศรัทธาต่อคนรอบข้างจนสามารถกระตุ้นให้เกิดพลังในการปฏิบัติ เป็นผู้ที่สามารถสร้างสภาวะแวดล้อมสนับสนุนให้ร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 210) อธิบายว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ได้แก่ มีความรู้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์และยุติธรรม มีความอดทน มีความตื่นตัวพร้อมอยู่เสมอ มีความรักดีต่อองค์กร และมีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, น. 112) อธิบายว่า คุณลักษณะของผู้นำประกอบด้วย

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ประกอบด้วยความมีสติปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทันทต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี

2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) มีความสำเร็จทางด้านวิชาการ ต้องแสวงหาความรู้ มีความสำเร็จทางการกีฬา

3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) จะต้องเป็นผู้ที่บุคคลอื่นพึ่งพาได้ มีความสม่ำเสมอ อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยานในทางที่ดี

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ด้านสังคม จะต้องให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

5. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคม เป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)

6. ผู้นำจะต้องเป็นผู้รู้สภาพการณ์ (Situation) รู้สถานะทางจิตใจของบุคคลระดับต่างๆ รู้ฐานะ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ในวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีก็จะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, น. 6) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ (Leadership) ว่ามีลักษณะสำคัญ คือ เป็นนักวิสัยทัศน์ มีทัศนคติในระยะยาวมองไปข้างหน้า มีความสามารถในการสร้างอนาคต เน้นปัจจัยภายนอก การส่งเสริมการเรียนรู้ และเน้นบริบท การเป็นตัวของตัวเอง มีวินัยในตนเอง มุ่งการเปลี่ยนแปลง ริเริ่ม ประสิทธิภาพ ทำสิ่งที่ถูกต้อง และมุ่งการพัฒนา แก้ปัญหา และตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม รวมถึงการกระจายอำนาจ เชี่ยวชาญในบริบทเชิงยุทธศาสตร์ กระตุ้น ระดมพลัง บันดาลใจ สร้างความไว้วางใจ และเสริมพลังอำนาจให้คนอื่น

Bass and Stogdill (1990 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เสาภายน, 2553, น. 125) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ว่าประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การตื่นตัวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม ความทะเยอทะยานและใช้ผลสัมฤทธิ์เป็นตัวนำ รักษาสิทธิ ร่วมมือ การตัดสินใจ การยอมตาม ต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น คล่องแคล่ว มานะอดทน เชื้อมั่นตนเอง ใจกว้าง และเต็มใจรับผิดชอบ

จากคุณลักษณะภาวะผู้นำที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพดี มีความรอบรู้ มีสติปัญญา ตื่นตัวอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา รู้จักยืดหยุ่นปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ เชื้อมั่นตนเอง มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น สามารถสร้างบรรยากาศความร่วมมือเพื่อส่วนรวม มีความสำเร็จทั้งทางด้านวิชาการ และด้านการศึกษา มีระเบียบวินัย รับผิดชอบ มุ่งทำสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม และแสดงความจงรักภักดีให้เห็นเป็นแบบอย่าง

1.4 บทบาทของภาวะผู้นำ

บทบาทของภาวะผู้นำนั้นนับว่ามีความสำคัญ เพื่อการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวดังนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2552, น. 239) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ เป็นกิจกรรมที่ผู้นำมีบทบาทหน้าที่ในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กลุ่มได้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ พร้อมมีหน้าที่ในการบริหารจัดการควบคุมกันไปด้วย เพื่อเสริมสร้างให้ผู้นำมีศักยภาพที่เต็มทีในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ และทุกคนมีความพึงพอใจ

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554, น. 317) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษา เป็นรูปแบบพฤติกรรมหรือการกระทำที่ผู้ครองตำแหน่งต้องประพฤติปฏิบัติไปตามความคาดหวังขององค์การหรือสังคม

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 183) กล่าวถึง บทบาทของผู้นำทางการศึกษา ว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา เป็นสิ่งที่สังคมคาดหวัง (Expectation) ต่อการแสดงบทบาทให้เหมาะสมกับตำแหน่ง (Position) ของผู้บริหาร

การศึกษาในระดับต่างๆ ซึ่งแต่ละระดับจะมีบทบาทแตกต่างกันตามสถานภาพ (Status) ของแต่ละตำแหน่งและบทบาทของผู้นำและผู้บริหารจะมีความเกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2556, น. 19) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำทางการศึกษาหรือ บทบาทของผู้บริหารก็คือ บทบาทในฐานะผู้บริหาร บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ และบทบาทในฐานะเป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ยุทธนา พรหมณี (2559, น. 10) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ว่าสรุปได้ 3 ลักษณะดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of membership)
หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์คนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. ผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective attainment)
หมายถึง เขาจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group interaction facilitation)
หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

จากบทบาทภาวะผู้นำที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารควรจะมีบทบาทในฐานะผู้บริหาร บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ และบทบาทในฐานะเป็นหัวหน้าของกลุ่ม กล่าวคือผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำและการแสดงบทบาทที่เหมาะสมกับตำแหน่ง คอยประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกันด้วยความรักความสามัคคี ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงการบริหารหลายส่วนที่สำคัญที่ผู้นำพึงมี ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

มานิต บุญประเสริฐ (2549, น. 15 อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์, 2554, น. 103-104) กล่าวว่า ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือผู้ตาม ผู้นำ และสถานการณ์ ดังนี้

1. ผู้ตาม แต่ละคนต้องการรูปแบบการนำที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ที่เข้าใหม่ย่อมต้องการการแนะนำมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์มาแล้ว บุคคลที่ขาดแรงจูงใจ ย่อมต้องการวิธีการที่แตกต่างจากผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำต้องรู้จักผู้ร่วมงาน เข้าใจธรรมชาติของคน เช่น ความจำเป็น อารมณ์ และแรงจูงใจ

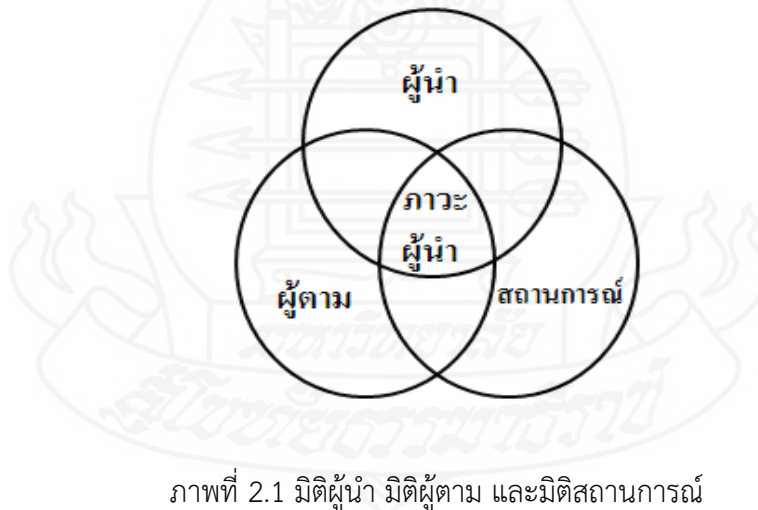
2. ผู้นำ ต้องเข้าใจตนเอง สิ่งที่ตนเองทำได้ สิ่งที่ตนเองรู้และผู้ที่จะบอกว่าผู้นำ ประสบผลสำเร็จหรือไม่คือผู้ตาม ถ้าผู้ตามขาดความเชื่อมั่น และขาดความไว้วางใจ ผู้ตามจะขาดแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ ผู้นำต้องสามารถให้ความมั่นใจว่าเขาเป็นผู้นำที่ดี

3. สถานการณ์ สถานการณ์ต่างๆ ต้องการภาวะผู้นำที่ต่างกัน การที่ผู้นำประสบผลสำเร็จในสถานการณ์หนึ่งไม่ได้เป็นเรื่องยืนยันความสำเร็จตลอดไป ผู้นำต้องตัดสินใจว่ารูปแบบการนำแบบใดเหมาะสมกับสถานการณ์ใด โดยคำนึงถึงลักษณะของงาน คุณสมบัติของคนในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรหรือสิ่งแวดล้อมในองค์กร

ดิลก บุญเรืองรอด (2552, น. 21) อธิบายว่า การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเป็นเรื่องของกระบวนการ ซึ่งจะมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ผู้นำ (Leader) คือ ผู้ที่เป็นที่ยอมรับและได้รับมอบหมายจากสมาชิกให้นำภารกิจไปสู่ความสำเร็จ
2. ผู้ตาม (Follower) คือ สมาชิกผู้ดำเนินการหรือปฏิบัติกิจกรรมตามการชี้แนะของผู้นำ
3. บริบท (Context) คือ สภาพแวดล้อมทางด้านต่างๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการใช้อิทธิพลหรือการปฏิบัติหน้าที่
4. ผล (Products) คือ สิ่งที่เกิดขึ้นที่เป็นผลมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำผู้ตาม ภายใต้บริบทที่เป็นจริงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 181) อธิบายว่า การศึกษาด้านภาวะผู้นำมีความจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์มีองค์ประกอบอยู่ 3 มิติ ได้แก่ มิติผู้นำ มิติผู้ตาม และมิติสถานการณ์ เนื่องจากภาวะผู้นำเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของมิติทั้ง 3 ดังภาพ



ภาพที่ 2.1 มิติผู้นำ มิติผู้ตาม และมิติสถานการณ์

ที่มา: จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 181.

ยุทธนา พรหมณี (2559, น. 11) อธิบายว่า ภาวะผู้นำนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัย ได้แก่

1. ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไร
2. ผู้ตาม (Followers) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ
3. สถานการณ์ (Situation) หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

Dunham and Pierce (1989) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันของ

4 องค์ประกอบหลัก ซึ่งมีส่วนในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของภาวะผู้นำ ได้แก่

1. ผู้นำ (The Leader) เป็นบุคคลที่กระตุ้นและผู้นำการดำเนินงานของกลุ่ม
2. ผู้ตาม (Followers) เป็นบุคคลที่ปฏิบัติงาน และดำเนินโครงการตามทิศทางของ

ผู้นำ

3. บริบท (The Context) เป็นสถานการณ์ที่ต้องดำเนินงาน หมายรวมถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทรัพยากรต่างๆ และกิจกรรมในองค์กร

4. ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลจากกระบวนการ เชื่อมโยงไปยังเป้าหมายสำคัญ เป็นการพัฒนาผลผลิตที่มีคุณภาพสูง หรือการแก้ปัญหาการให้บริการ

จากองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบสำคัญ คือ ผู้นำ ผู้ตาม บริบทสภาพแวดล้อม และผลลัพธ์ โดยผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถมีอิทธิพล และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการทำงานด้วยความรักและสามัคคี ในทุกบริบทหรือทุกสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์การพัฒนาไปสู่เป้าหมายหรือสามารถแก้ปัญหอย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นภาวะผู้นำที่มีความสำคัญในยุคการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ได้รับการนิยามอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้นิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554, น. 108) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำบุคคลอื่น และการประสานงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบ โดยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ การสร้างวัฒนธรรมใหม่ และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2554, น. 74) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ (Creative & Productive Leadership) ว่าเป็นภาวะผู้นำใหม่ (New Leadership) ผู้นำรุ่นใหม่ ต้องคิดใหม่ และต้องมีผลงานจากการคิดนั้น คือจะต้องมีผลงานจากการมองในเชิงของ จิตคิด

วิเคราะห์ (Critical mind) การเปลี่ยนแปลง (Transformation) และจินตนาการ (Imaginary) ไปพร้อมกัน

กิตต์กัญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น. 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ และการนำบุคคลอื่นๆ ด้วยแนวทางใหม่หรือวิธีการใหม่ๆ อย่างท้าทาย และยืดหยุ่น และที่สำคัญภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อม หรือส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และสนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์

Nanus (1990) กล่าวถึง ภาวะผู้นำแห่งอนาคตหรือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Future-Creative leadership) ว่าเป็นการใช้เป้าหมายที่มีทิศทางที่ชัดเจน (Signposts) ค่านิยมเกี่ยวกับความเข้าใจและการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Values) และกรอบในการทำงาน (Frameworks) เป็นศิลปะที่ใช้ความพยายามและความฉลาดทางการคิด

Puccio and others (2007) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อบุคคล บริบท และผลลัพธ์ โดยผ่านรูปแบบการคิดสร้างสรรค์ที่ประยุกต์ใช้ในการเผชิญและแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ คลุมเครือซับซ้อน

Rolling (2013 อ้างถึงใน Rolling, 2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นแบบของภาวะผู้นำที่เร่งหรือกระตุ้น (Catalyst) เพื่อการบรรลุเป้าหมายของส่วนรวม และเพื่อเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสำเร็จ

Renshaw (2016) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ด้วยการสร้างโอกาสต่างๆ แก่บุคคลอื่นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

จากความหมายที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นกระบวนการค้นหา คิดค้นแนวทางใหม่ หรือวิธีการใหม่ของผู้ผู้นำในการนำผู้ตามอย่างมีอิทธิพล ด้วยการกระตุ้น ประสาน สร้างโอกาส และแสวงหาหนทางหรือวิธีการเปลี่ยนแปลงที่แปลกใหม่ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามได้คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ผลงานร่วมกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสำเร็จ

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นภาวะผู้นำแบบใหม่ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

Nanus (1990) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แห่งอนาคต (Future-Creative leadership) มีความสำคัญในแง่เป็นความท้าทายใหม่สำหรับผู้ผู้นำในปัจจุบัน ที่ใช้ได้กับสังคมหรือองค์กร ให้การทำงานเติบโตอย่างเข้มแข็ง (Strength) มีประสิทธิผล (Effectiveness) และชอบธรรม (Legitimacy) เป็นภาวะผู้นำยุคใหม่ และรูปแบบใหม่ เป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันของบุคคลในองค์กร โดยการกำหนดบทบาทและทักษะภาวะผู้นำใหม่ เป็นการจัดเตรียมผู้นำให้มีทิศทางและแรงบันดาลใจตามต้องการ เพื่อการอยู่รอดและความสำเร็จในศตวรรษหน้า

Kantawala and Rolling (2014 อ้างถึงใน Rolling, 2016) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นก่อให้เกิดกิจกรรมต่างๆ ที่สร้างสรรค์และดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เราเกิดการปรับเปลี่ยน (adapt) การเชื่อมโยง (connect) สัมพันธ์กัน (relate) และรวมพลังกัน (join

forces) จัดการทรัพยากรที่มีอยู่ ทำให้เราไม่โดดเดี่ยว มีความเสี่ยงน้อย มีความรู้ความสามารถ ทำให้เราเป็นต้นแบบแห่งการเปลี่ยนแปลงมากกว่าที่เป็นอยู่

Robinson (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการสร้างวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ให้กับทุกๆ คน ให้มีความคิดที่สร้างสรรค์ และมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อองค์กร กล่าวคือทำให้เกิดบรรยากาศการสร้างสรรค์เกิดขึ้นในองค์กร (Creating climates) ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนที่ยิ่งใหญ่ (Big shift)

จากความสำคัญที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถทำให้องค์กรเติบโตอย่างเข้มแข็ง มีประสิทธิผล และมีความชอบธรรม เป็นต้นแบบแห่งการเปลี่ยนแปลง ช่วยสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการสร้างสรรค์ให้ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์ เกิดขึ้นในองค์กร เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จในอนาคต

2.1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม ในการคิด การสร้างสรรค์ การใช้เทคนิค วิธีการ กระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2554, น. 74-75) อธิบายว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพมีกระบวนการอยู่ 10 ลักษณะด้วยกัน 1) เป็นผู้วิเคราะห์เป้าหมาย (Critical aims) 2) เป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน (Inspiration) 3) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change) 4) เป็นผู้เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร (Culture) 5) มีกลยุทธ์ในการทำงาน (Strategy) 6) สร้างความเข้มแข็งให้แก่หน่วยงานหรือองค์กร (Strengthening) 7) การสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 8) เป็นผู้สร้างกำลังใจให้กับผู้ร่วมงาน (Encourage the heart) 9) เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานได้เต็มศักยภาพ (Don't let up) และ 10) ผู้ทำให้ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจในความสำเร็จของงาน (Our success)

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, น. 108) อธิบายว่า ลักษณะของผู้นำในปัจจุบัน จะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ คือ คิดในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นสิ่งที่ดี เป็นคนที่ไม่มองโลกในแง่ร้าย และจะต้องเลือกทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยมีทางเลือกหลายๆ ทาง

Dubrin (2010 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555, น. 13) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ว่าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วยคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถทางการคิด บุคลิกภาพ และความรักศรัทธาในหน้าที่

Sternberg and others (2004 อ้างถึงใน Puccio et al, 2007, pp. 14-15) อธิบายว่า ลักษณะ 8 แบบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การทำงานแบบซ้ำๆ (Replication) เป็นผู้นำที่พยายามแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการองค์กรในทิศทางที่ถูกต้องและช่วงเวลาที่เหมาะสม 2) การอธิบายหรือให้คำนิยามใหม่ๆ (Redefinition) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นแสดงให้เห็นถึงการแสดงออกในการปฏิบัติงานในองค์กรด้วยบทบาทที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยใช้แนวทางใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมในฐานะเป็นผู้นำแบบใหม่ 3) มีเป้าหมายหรือทิศทางชัดเจน (Forward incrementation) เป็นผู้นำที่ตั้งใจในการนำองค์กรหรือทำงานไปสู่ทิศทางที่กำหนด 4) มีเป้าหมายหรือทิศทางที่เหนือกว่าผู้อื่น (Advance forward incrementation) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นที่จะขับเคลื่อนองค์กรหรือทำงานไปสู่

เป้าหมายด้วยวิธีการที่เหนือกว่าผู้อื่น 5) เปลี่ยนเส้นทางใหม่ไปสู่เป้าหมาย (Redirection) เป็นผู้นำที่ตั้งใจปรับเปลี่ยนทิศทางขององค์กร ปรับการทำงาน และปรับเส้นทางสู่เป้าหมาย 6) เป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ด้วยแนวทางแบบใหม่ (Reconstruction/Redirection) เป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนการทำงาน ขับเคลื่อนองค์กร และขับเคลื่อนสู่เป้าหมายด้วยแนวทางที่แตกต่างจากแบบเดิม 7) เป็นผู้มีความริเริ่ม (Re-initiation) เป็นผู้นำที่มีความพยายามขับเคลื่อนการทำงาน ขับเคลื่อนองค์กร หรือขับเคลื่อนสู่เป้าหมายสูงสุดที่ยังไม่เคยไปถึง และ 8) สามารถสังเคราะห์แนวความคิด (Synthesis) เป็นผู้นำที่สามารถบูรณาการแนวความคิด ที่ไม่เกี่ยวข้องกันหรือตรงข้ามกันให้รวมกันได้

Robinson (2011) อธิบายว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะต้องให้ความสำคัญกับการนำพาองค์กรให้ก้าวไปโดยตอบสนองต่อความซับซ้อนของโลกที่มากขึ้น ทุกๆ วัน และจะต้องนำพาองค์กรให้ก้าวไปด้วยความยืดหยุ่น (Resilient) และการปรับตัว (Adaptable) ต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และประการสุดท้ายคือการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้น ภายในองค์กร

จากคุณลักษณะที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะต้องมีความคุณลักษณะที่จะมองทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร ด้วยกลยุทธ์ในการทำงานอย่างมีวิสัยทัศน์ รวมทั้งผู้นำจะต้องนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ให้เกิดความเข้มแข็งด้วยการปรับวิธีคิดอย่างยืดหยุ่น รวมทั้งสามารถสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม และที่สำคัญคือผู้นำจะต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์ที่มีความรู้ความสามารถ

2.2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้มีการคิดในเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น ดังนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้นิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น. 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในด้านความสามารถในการนำความสำเร็จ และกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค

วิมล จันทรแก้ว (2555, น. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

กาญจนา ศิลา (2556, น. 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีศิลปะ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรกในด้านการคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกัน

พนัส ถิณวัน (2556, น. 14) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารที่มีต่อวิธีการใช้อิทธิพล ความรู้ความสามารถ เทคนิควิธีการแบบใหม่ ในการโน้มน้าว ชักนำและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความพยายามกระตุ้น

ให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล ซึ่งสามารถนำมาใช้กับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

มณฑาทิพย์ เสียงคะ (2556, น. 9) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่มีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น มีวิสัยทัศน์ และมีความคิดริเริ่ม

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, น. 43) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการจูงใจ หรือนำบุคคลอื่น อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริการ และการสื่อสารภายในองค์กร สามารถปรับตัวและปรับกระบวนการทำงานในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีขึ้น

Ash and Persall (2001) อธิบายว่า ผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะเป็นหัวหน้าสูงสุดด้านการเรียนรู้ของโรงเรียน (The Principal as Chief Learning Officer of School : CLO) จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นแบบอย่างทางวิชาการเปิดกว้างสู่การเรียนรู้ และศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ในอนาคต สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในโรงเรียน

Harris (2009) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ที่จะต้องทำงานหลักคือประสานกับบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ทั้งการคิดและวิธีการคิด เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาความสามารถและพัฒนาศักยภาพของบุคคลทุกคนในองค์กรให้มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นในงาน ได้รับการสนับสนุนและได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากอึดอัด เพื่อสร้างองค์การแบบใหม่ที่มีความท้าทายมากกว่าแบบเดิมที่เป็นอยู่

Stoll and Temperley (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นจินตนาการ และความคิดที่ตอบสนองต่อโอกาสและประเด็นปัญหาที่ท้าทายหรือปัญหาที่ยับยั้งการเรียนรู้ในทุกระดับ เป็นมุมมอง การคิด และทำในสิ่งที่แตกต่างออกไป เพื่อที่จะปรับปรุงโอกาสในชีวิต ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะวางเงื่อนไข ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อ และให้โอกาสบุคคลอื่นได้มีความคิดสร้างสรรค์

Droske (2014) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริม (Encourages) มุ่งมั่นในงาน (Captures) การบ่มเพาะการทำงาน (Cultivates) และ การดำเนินการที่ไม่ธรรมดา (Implements atypical) มีกลยุทธ์และการแก้ปัญหาเชิงจินตนาการ สามารถผลิตสิ่งแปลกใหม่ (Produce uncommon) และนำองค์การไปสู่สิ่งใหม่อยู่เสมอ

Veld and Verhart (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงอนาคต สามารถสร้างอนาคต ด้วยการวางรากฐานที่มั่นคงในปัจจุบัน มีความรู้เชื่อมโยงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รับรู้และใช้ให้เกิดประโยชน์กับความสามารถของผู้ตาม ไม่เพียงแค่ส่งแรงกระตุ้น แต่จะให้คำตอบที่ชัดเจนต่อผู้ตามหรือคนรอบข้าง

จากความหมายที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารในการนำผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่น ด้วยความรู้ เทคนิค วิธีการหรือแนวทางแบบใหม่ เพื่อส่งเสริม กระตุ้น และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่น ได้พัฒนาความสามารถและพัฒนาศักยภาพ ให้มีความมุ่งมั่นในงาน มีจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์หรือผลิตสิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน นำไปสู่การสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมองค์การแบบใหม่ที่มีความท้าทายอยู่เสมอ

2.2.2 หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Dr. Ruth Ash and Dr. Maurice Persall โดยพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมายมีได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่สำคัญของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์และบุคลากรต่าง ๆ ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ และมีครูใหญ่เป็นผู้นำของผู้นำ” ซึ่งหน้าที่สำคัญของผู้บริหารนอกจากจะส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนแล้วยังต้องส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรในโรงเรียนอีกด้วย เพราะการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ 1) การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) 2) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) 3) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) 4) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging future possibilities) 5) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) 6) การใช้คำถาม (Asking questions) 7) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting analyzing, and interpreting data) และ 8) กระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (Ash & Persall, 2001 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549, น. 3-5 และอ้างถึงใน ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์, 2554, น. 106-108)

หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership Principles)

หลักการของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งแสดงว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำมีกระบวนการที่ค้ำจุนใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality leadership) มี 10 ประการ (Ash & Persall, 2001 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549, น. 3-5 และอ้างถึงใน ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์, 2554, น. 106-108)

1. การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) หมายถึง การคิดโดยการหวังผลและการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม การตัดสินใจจากเบื้องบนสู่ล่าง และการบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน

2. การมีมุมมองว่าครูเป็นผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม หมายถึงการใช้คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึกมากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้ในคำตอบของทุกคำถาม

3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเชื่อมั่นไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนคติว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4. การปรับเปลี่ยนทัศนคติจากการให้ทุกคนทำตามคำสั่งและยึดหลักการทำให้แบบเดียวกันไปเป็นกระตุ้นให้กำลังใจ สนับสนุนความคิดริเริ่มและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู

5. การให้ความสนใจและความสำคัญกับคน และกระบวนการมากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่มีคุณค่า

6. การให้ความสำคัญกับครู บุคลากร และยึดหลักการให้บริการ

7. การสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าการกำหนดช่องทางสื่อสารสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8. การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด กับครูและบุคลากร อยู่กับงานให้เห็นเป็นตัวอย่าง และควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวงเวียน (Managing by Wandering Around : MBWA) ไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั้งทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียน เพื่อไปรับฟัง เรียนรู้ สอบถาม สร้างสัมพันธ์ภาพ และเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9. การกระจายอำนาจการตัดสินใจ แก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. การมีความสามารถสูงในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียน

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้รับการพัฒนามาจาก Ash and Persall (2001) ซึ่งกล่าวถึงการสร้างโอกาสการเรียนรู้ที่ผู้บริหารจะสร้างให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากร โดยทฤษฎีนี้จะเน้นหนักในเรื่องของการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหา รวมทั้งกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ในภารกิจการเรียนการสอน และหลักการของทฤษฎีนี้จะเน้นว่าการเรียนรู้แบบทีมจะส่งผลถึงความสำเร็จขององค์การ รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มของครู เน้นความสำคัญของครูและการสร้างเครือข่าย นอกจากนี้ผู้นำจะต้องให้ความเอาใจใส่และมีการกระจายอำนาจให้ครูปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จ

2.2.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2554, น. 75-76) อธิบายว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้อง สร้างสรรค์ (Create) และผลิต (Produce) อะไรใหม่ๆ พร้อมกันไป และผู้นำในเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ มีความจำเป็นและน่าจะพัฒนาต่อไปด้วยการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการ

สมชาย เทพแสง (2559, น. 135) ได้กล่าวไว้ในบทความรูปแบบของผู้นำในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ว่า ผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์จินตนาการ เป็นสิ่งที่มีคุณค่าเพราะช่วยสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ สร้างนวัตกรรม แนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงาน ทำให้

บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนาการทำงาน และสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงานได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรได้เปิดโลกทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำไปแก้ปัญหา และพัฒนาไปในทางที่ดีได้ในอนาคต

Ash and Persall (2001) อธิบายว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพของการคิดของทุกคนในชุมชนของโรงเรียน สร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมใหม่และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความสามารถของครู และบุคลากรให้กลายเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สร้างสรรค์

จากความสำคัญที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของสถานศึกษา ส่งเสริมคุณภาพของการคิด และสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ของทุกคน ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง และพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรได้เปิดโลกทัศน์ที่กว้างไกล สร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบใหม่ พัฒนาไปสู่ความสำเร็จในอนาคต

2.2.4 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชา ในการคิด การสร้างสรรค์ การใช้เทคนิค วิธีการ กระบวนการใหม่ๆ ในการทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคต ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ประเวศ วะสี (2540 อ้างถึงใน นเรศ บุญช่วย, 2555) ระบุว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการแสดงถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเอง และผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ และรู้จักเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส รวมทั้งมีความสุขในชีวิต

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 อ้างถึงใน นเรศ บุญช่วย, 2555) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่าจะประกอบด้วยคุณลักษณะการเป็นผู้มีความรู้ (รอบรู้อย่างกว้างขวางทั้งข้อมูลและประเด็นปัญหา) เป็นผู้มีความสามารถทางเขาวนปัญญา (มีสติปัญญา มีไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา แสวงหาสิ่งที่ดี และชอบคิดหลายแง่มุม) และเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี (เป็นผู้ไม่ยึดแบบแผนเก่าโบราณ มีความมั่นใจในตนเอง ชอบความท้าทาย มีพลังที่จะต่อสู้ และหนักแน่น)

Goertz (2000) อธิบายว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) มีความรักศรัทธาในงาน (passion for work) 2) มีอิสระในการคิดและการกระทำ (independence) 3) มีความคิดริเริ่ม (originality) 4) มีความยืดหยุ่น (flexibility) 5) มีความสนใจที่หลากหลาย (wide range of interests) 6) มีเป้าหมายที่ชัดเจน (goal setting) 7) มีสติปัญญา (intelligence) และ 8) มีแรงจูงใจ (motivation)

Ash and Persall (2001 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549ข) กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้ตั้ง

คำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ลุ่มลึก เป็นผู้ที่สามารถวิเคราะห์และตีความข้อมูล เป็นผู้นำคณะครูในการตั้ง
วงสนทนา มีกลยุทธ์ส่งเสริมนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ ส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพสูงสุดให้กับ
บุคลากรทุกคน เป็นผู้คาดการณ์อนาคตและมุ่งการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้สร้างการเรียนรู้แบบทีม

Ubben, Hughes and Norris (2001) อธิบายว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบ
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จะมี 4 ส่วนสำคัญ (four major parts) ได้แก่ 1) เป็นผู้
สร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำและการเรียนรู้ 2) เป็นผู้พัฒนาวัฒนธรรมเชิงบวกของโรงเรียน 3)
เป็นผู้ที่สามารถจัดการองค์การหรือโรงเรียน และ 4) เป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน หรือสภาวะ
แวดล้อมภายนอกโรงเรียน

จากคุณลักษณะที่กล่าวมา สามารถสรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ ผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีความสามารถทางเขาวนปัญญา
รักศรัทธาในงาน เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีวิสัยทัศน์และอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แสดงถึงความ
ยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำ เป็นผู้ที่สามารถบริหารจัดการให้มีการเรียนรู้แบบทีม พัฒนา
วัฒนธรรมเชิงบวกขององค์กร สร้างปฏิสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน

2.2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบหลาย
องค์ประกอบ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2554, น. 74) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และ
ผลิตภาพ สำหรับผู้บริหารยุคใหม่ ควรจะมีจิตคิดวิเคราะห์ นำการเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ
กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น. 6-7) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ จินตนาการ (imagination) ความ
ยืดหยุ่น (flexibility) และวิสัยทัศน์ (vision)

นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555, น. 156) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีความเป็นผู้นำ การ
มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก การมีความสามารถในการปรับตัว
การมีความรู้และความสามารถทางเขาวนปัญญา การมีบุคลิกภาพที่ดี และการมีความสามารถในการ
สื่อสาร

วิมล จันท์แก้ว (2555, น. 47-71) อธิบายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม
2. การเป็นผู้นำของผู้นำ
3. การเป็นผู้นำการสร้างควมไว้วางใจ
4. การเป็นผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์
5. การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและกระบวนการทำงาน
6. ความเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า
7. การเป็นผู้นำการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมการสร้างเครือข่าย

สื่อสารแบบสองทาง

8. การเป็นผู้นำการสร้างสัมพันธภาพและความใกล้ชิด

9. การเป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง

10. การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

พนัส ถิ่นวัน (2556, น. 11-12) อธิบายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 12 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภูมิรู้ลุ่มลึกกว้างขวาง
2. วางแผนแนวใหม่
3. เสริมสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง
4. ใช้เทคนิคพิเศษสอนงานอย่างหลากหลาย
5. มอบหมายและติดตามงานอย่างมีชั้นเชิง
6. ใช้ยุทธวิธีการสื่อสารอย่างมีความหมาย
7. เสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
8. ใช้เทคนิควิธีหลากหลายในการแก้ปัญหา
9. ปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ
10. เสริมสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ
11. เสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
12. เสริมสร้างสัมพันธภาพที่มั่นคงยั่งยืน

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556, น. 9-12) อธิบายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และการมีความคิดริเริ่ม

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, น. 10) อธิบายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม การเป็นผู้นำของผู้นำ การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี

Ash and Persall (2001) อธิบายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 10 องค์ประกอบ คือ 1) การเรียนรู้แบบทีม 2) การเป็นผู้นำของผู้นำ 3) การไว้วางใจ 4) การสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 5) การให้ความสำคัญกับคนและกระบวนการ 6) การให้บริการ 7) การสื่อสาร 8) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ 9) การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ และ 10) การบริหารการเปลี่ยนแปลง

Guntern (2004 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารจะอยู่ในบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่างๆ ดังนี้ คือ 1) แรงบันดาลใจ 2) วิสัยทัศน์ 3) ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ และ 4) สติปัญญา

Sternberg (2006) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพื้นฐาน (Basic Elements) เป็นแนวคิดของการมีภาวะผู้นำที่ดีในการตัดสินใจที่จะคิด (A decision analytical to think) 1) คิดอย่างสร้างสรรค์

(Creatively) 2) คิดอย่างวิเคราะห์ (Analytically) 3) คิดไปในทางปฏิบัติ (Practically) และ 4) คิดอย่างชาญฉลาด (Wisely)

Puccio and others (2007) อธิบายว่า องค์ประกอบของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การคิดอย่างสร้างสรรค์ 2) มีความคิดจินตนาการ 3) การคิดที่หลากหลายและคิดริเริ่ม 4) มีความยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ต่อการเปลี่ยนแปลง 5) วินิจฉัยและวางแผนกระบวนการทำงาน 6) มีวิสัยทัศน์ 7) สร้างและเปลี่ยนความคิดเพื่อแก้ปัญหา 8) เอาชนะการเปลี่ยนแปลงและอุปสรรค 9) ส่งเสริมการแสดงความสามารถอย่างสร้างสรรค์ 10) ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และ 11) กระตือรือร้นและรับผิดชอบสูง

Robinson (2011) อธิบายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์ 2) การสร้างนวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีม 4) การให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับคน 5) การมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว 6) ส่งเสริมการพัฒนาความคิด 7) การกระจายอำนาจความเป็นผู้นำ และ 8) การให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจ

Delich (2016) อธิบายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีความคิดจินตนาการ 2) การส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้คนอื่น 3) การให้ความสำคัญกับคน 4) การแก้ปัญหาได้อย่างยอดเยี่ยม 5) มีอิสระในการคิดกล้าตัดสินใจ 6) ส่งเสริมความคิดใหม่ 7) มีทักษะในการสื่อสารที่ดี 8) การทำงานเป็นทีม และ 9) มีความคิดสร้างนวัตกรรม

จากองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีนักวิจัยและนักวิชาการกล่าวไว้นั้น ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ห้ององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ห้ององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2554)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555)	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	พนัส ถิ่นวัน (2556)	มณฑาทิพย์ เสยงตะ (2556)	Ash and Persall (2001)	Guntern (2004)	Sternberg (2006)	Puccio and others (2007)	Robinson (2011)	Delich (2016)	ความถี่
1. การมีความคิดริเริ่ม							/				/			2
2. การมีจิตคิดวิเคราะห์	/									/				2
3. นำการเปลี่ยนแปลง	/							/						2
4. การมีจินตนาการ	/	/					/				/		/	5

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ไพฑูริย์ ลินลารัตน์ (2554)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555)	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	พนัส ถิ่นวัน (2556)	มณฑาทิพย์ เสยงคะ (2556)	Ash and Persall (2001)	Guntern (2004)	Sternberg (2006)	Puccio and others (2007)	Robinson (2011)	Delich (2016)	ความถี่
5. การมีความยืดหยุ่น	/						/				/	/		4
6. การมีวิสัยทัศน์	/					/	/		/		/			5
7. การทำงานเป็นทีม			/	/	/	/		/				/	/	7
8. การมีความคิด สร้างสรรค์				/	/					/	/	/		5
9. เป็นผู้นำของผู้นำ			/	/	/	/		/						5
10. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม			/											1
11. มีทัศนคติด้านบวก			/											1
12. ความสามารถในการปรับตัว			/											1
13. การไว้วางใจ				/				/	/			/		4
14. การให้ความสำคัญ กับคน/การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล				/				/			/	/	/	5
15. การให้ความสำคัญ ต่อผู้รับบริการ				/	/			/						3
16. การสร้างเครือข่าย				/										1
17. การมีมนุษยสัมพันธ์				/		/		/						3
18. การบริหารความเสี่ยง				/										1
19. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน				/	/									2
20. การสร้างนวัตกรรม								/				/	/	3
21. ความสามารถในการสื่อสาร			/			/		/					/	4
22. คิดไปในทางปฏิบัติ										/				1

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ไพฑูริย์ ลินลารัตน์ (2554)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555)	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	พนัส ถิ่นวัน (2556)	มณฑาทิพย์ เสยงคง (2556)	Ash and Persall (2001)	Guntern (2004)	Sternberg (2006)	Puccio and others (2007)	Robinson (2011)	Delich (2016)	ความถี่
36. มีอิสระในการคิด และ กล้าตัดสินใจ													/	1
37. การเป็นผู้นำที่เป็น แบบอย่างที่ดี					/									1
รวม	3	3	8	10	6	12	4	10	4	4	11	8	9	

จากตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวมา ผู้วิจัยพบว่าม้องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องสอดคล้องกัน จึงได้จัด
กลุ่มองค์ประกอบ พร้อมทั้งกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ให้มีนิยามครอบคลุมในองค์ประกอบที่
คล้ายคลึงกัน แล้วสามารถสรุปได้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์
2) การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ และ 4)
ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ ดังตารางที่ 2.2

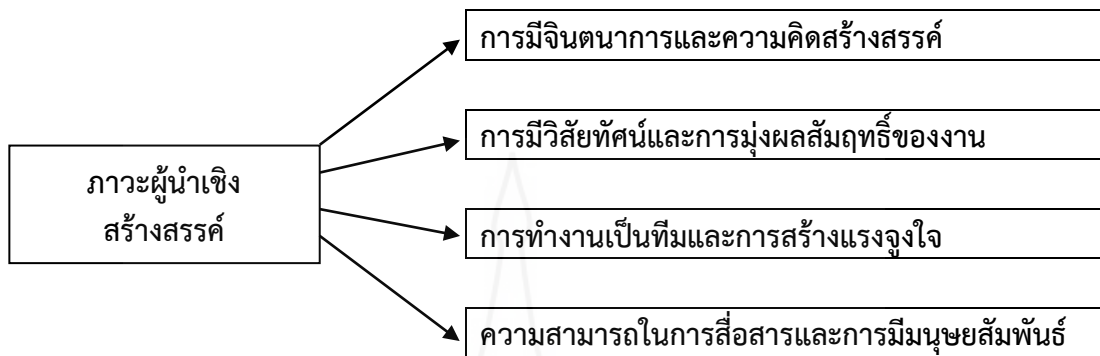
ตารางที่ 2.2 การจัดกลุ่มองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน และกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่

องค์ประกอบของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ไพฑูริย์ ลินลารัตน์ (2554)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555)	นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555)	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	พนัส ถิ่นวัน (2556)	มณฑาทิพย์ เสยงคง (2556)	Ash and Persall (2001)	Guntern (2004)	Sternberg (2006)	Puccio and others (2007)	Robinson (2011)	Delich (2016)	ความถี่
4. การมีจินตนาการ	/	/					/				/		/	5
8. การมีความคิด สร้างสรรค์			/	/						/	/	/		5
20. การสร้างนวัตกรรม								/				/	/	3

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2554)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์	นเรศ บุญช่วย และคณะ	วิมล จันทร์แก้ว (2555)	ทวีภรณ์ วรชิน (2559)	พนัส ถันวัน (2556)	มณฑาทิพย์ เสวยงคะ	Ash and Persall (2001)	Guntern (2004)	Sternberg (2006)	Puccio and others	Robinson (2011)	Delich (2016)	ความถี่
23. มีความรู้และเขาวาน ปัญหา		/							/	/				3
การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์														
3. นำการเปลี่ยนแปลง	/							/						2
6. การมีวิสัยทัศน์	/					/	/		/		/			5
19. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน			/	/										2
26. ส่งเสริมการพัฒนา ความคิดและ ความสามารถ											/	/	/	3
การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน														
7. การทำงานเป็นทีม		/	/	/	/		/				/	/		7
13. การไว้วางใจ			/					/	/			/		4
14. การให้ความสำคัญ กับคน/การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล			/					/			/	/	/	5
25. การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ								/				/		2
27. สร้างแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจ					/			/					/	3
การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ														
5. การมีความยืดหยุ่น	/						/				/	/		4
17. การมีมนุษยสัมพันธ์			/		/		/							3
21. ความสามารถในการ สื่อสาร	/				/		/						/	4
ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์														

จากการจัดกลุ่มองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน และกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากตารางที่ 2.2 และภาพที่ 2.2 ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบหลัก รวมทั้งองค์ประกอบย่อย เพื่อการสังเคราะห์และกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ได้ดังนี้

1. การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์

การมีจินตนาการจะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ ที่นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพราะจะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ยิ่งใหญ่ ที่สามารถทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จในสถานการณ์ต่างๆ หรือปัญหาต่างๆ ที่เผชิญอยู่อย่างสร้างสรรค์ เกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป็น 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) สู่การปฏิบัติ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มีหลักการที่สำคัญ ข้อที่ 2) คือยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคอนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคอนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูลอนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ได้แก่ การมีจินตนาการ การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความรู้และเขาวนปัญญา และการสร้างนวัตกรรม ดังนี้

1.1 การมีจินตนาการ

การมีจินตนาการ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยาม ไว้ดังนี้
 วณิช สุธาร์ตัน (2547 อ้างถึงใน กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555)
 กล่าวไว้ว่าจินตนาการ เป็นจุดกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์ เป็นภาพที่สร้างขึ้นในจิตใจ เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ มีลักษณะที่แปลกและแตกต่างไปจากสิ่งเดิม

กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) กล่าวว่า จินตนาการ เป็นการ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมี สติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556) กล่าวว่า จินตนาการ เป็นกระบวนการ คิด การสร้างภาพ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของมนุษย์ที่มีบทบาทต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ ให้เกิดการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ พฤติกรรมใหม่ กระบวนการดังกล่าวอาจเกิดจากประสบการณ์ ทักษะคิดที่เปิดกว้าง หรือเสรีภาพทางความคิด และกระบวนการนั้นสามารถประมวลผลจากสมอง นำไปสู่การพัฒนาเป็น วิธีการทำงาน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา ซึ่งกระบวนการดังกล่าวอาจจะเกิดหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ใน อนาคต

Sousa (2003 อ้างถึงใน กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) กล่าวว่า จินตนาการหมายถึง ภาพที่ผ่านการประมวล การไตร่ตรองแล้วอย่างมีประสิทธิภาพในสมอง ซึ่งจะ ส่งผลต่อพฤติกรรม นำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหา

Isaksen, Dorval and Treffinger (2011อ้างถึงใน กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) กล่าวว่า จินตนาการ หมายถึงมุมมอง หรือทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ ซึ่งคนทั่วไปคิดไม่ถึง โดยประกอบไปด้วย ความคิดใหม่ๆ แนวทางใหม่ๆ และการกระทำสิ่งใหม่ๆ

สรุปได้ว่า การมีจินตนาการ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ มีกระบวนการคิด หรือทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ เป็นจุดกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์ ที่ทำให้เกิดความคิด แนวทาง และการกระทำใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์

1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์

การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

วิสูตร โพธิ์เงิน (2553) กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็น กระบวนการทางปัญญาที่ใช้กระบวนการทางความคิดหลายๆ อย่างมารวมกัน ซึ่งประกอบด้วย ความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม และความคิดละเอียดลออ การแสดงออกถึง ความคิดสร้างสรรค์จะเป็นการพิจารณาทางเลือกที่หลากหลายในการทำงาน การแก้ปัญหา สร้าง แนวคิดใหม่ สร้างผลผลิตใหม่ที่มีคุณค่า และสามารถอธิบายความคิดสร้างสรรค์ได้จากกระบวนการที่ จัดกระทำ ผลงานที่ผลิต ทักษะที่ใช้อย่างคล่องแคล่วและบุคลิกภาพของบุคคลรวมถึงสภาพแวดล้อม อื่นๆ

สุวิทย์ มูลคำ (2554) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการ ทางปัญญาที่สามารถขยายขอบเขตของความคิดเดิมที่มีอยู่ สู่ความคิดที่แปลกใหม่ที่แตกต่างไปจาก ความคิดเดิม และเป็นความคิดที่ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบไปด้วย ความคิด คล่องแคล่ว คิดยืดหยุ่น คิดริเริ่ม และความคิดละเอียดลออ

วิมล จันท์แก้ว (2555) กล่าวว่า การเป็นผู้นำการสร้างความคิด สร้างสรรค์ หมายถึง การเป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ไม่ซ้ำแบบใคร โดยอาศัย ประสบการณ์ที่มีอยู่และพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ๆ ที่ต่อเนื่อง และมีคุณค่า

พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (2558ก) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถทางการคิดในการเชื่อมโยงความรู้หรือประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ แล้วนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ที่แปลกใหม่ เกิดผลผลิตหรือสิ่งประดิษฐ์คิดค้นใหม่ๆ ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งานและการทำงาน รวมทั้งสามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมชาย เทพแสง (2559) กล่าวว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดใหม่ๆ นำมาปรับใช้ในการทำงาน สร้างบรรยากาศแห่งการคิดริเริ่มพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมงานได้อย่างต่อเนื่อง นำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง

Osborn (1957 อ้างถึงใน พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ, 2558ก) กล่าวถึง ความคิดเชิงสร้างสรรค์หรือจินตนาการประยุกต์ ว่าเป็นจินตนาการที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือความยุ่งยากที่ประสบอยู่ ความคิดจินตนาการเป็นลักษณะสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ในการนำไปสู่ผลผลิตที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์ ความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นความคิดจินตนาการที่จะต้องควบคู่ไปกับความอดสาหพยายาม จึงจะทำให้งานสร้างสรรค์สำเร็จได้

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการทางปัญญาในการการเชื่อมโยงความรู้หรือประสบการณ์เดิม แล้วนำไปสู่การแก้ปัญหาและหาคำตอบอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการคิดริเริ่ม ทำให้เกิดการค้นพบนวัตกรรมหรือผลผลิตใหม่ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ นำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง

1.3 การมีความรู้และเชาวน์ปัญญา

การมีความรู้ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2559) อธิบายว่า การมีความรู้ หมายถึง การที่บุคคลมีสาระ ข้อมูล แนวคิด หลักการ ซึ่งรวบรวมได้จากประสบการณ์ในวิถีชีวิต การปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ สังคมและเทคโนโลยี แล้วสามารถสรุปสาระความรู้และนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น

Hideo Yamazaki (1999 อ้างถึงใน รังสรรค์ เนียมสนิท, 2556) กล่าวว่า ความรู้ คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป และตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

Denning (2016) อธิบายว่า การมีความรู้ หมายถึง การที่บุคคลมีความคิด หรือความเข้าใจเพื่อใช้ในการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง

สรุปได้ว่า การมีความรู้ เป็นการมีสารสนเทศที่รวบรวมได้จากประสบการณ์ การปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ และเชื่อมโยงกับความรู้อื่น แล้วสามารถสรุปสาระความรู้ รวมทั้งนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ

เชาวน์ปัญญา มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

สุรางค์ โค้วตระกูล (2548, น. 98 อ้างถึงใน อธิยุทธ ภูเขา, 2550, น. 48) สรุปความหมายของเชาวน์ปัญญา ออกเป็น 4 กลุ่ม กลุ่มแรกให้ความหมายของเชาวน์ปัญญาว่า เป็นความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม กลุ่มที่สอง เชาวน์ปัญญาเป็นความสามารถในการแก้ปัญหา กลุ่มที่สาม เชาวน์ปัญญาเป็นความสามารถในการคิดนามธรรม และกลุ่มสุดท้าย เชาวน์ปัญญาเป็นความสามารถในการเรียนรู้

ดุษฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ(2558) สรุปความหมายของเชาวันปัญญาว่าเป็นการรู้ตน มีไหวพริบ มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ไปในทางที่ถูกต้อง

Piaget (1974 อ้างถึงใน พิสนธ์ เกิดศิลป์, 2546, น. 18) กล่าวว่าเชาวันปัญญา เป็นความสามารถของบุคคลในการปรับตัว และการแก้ปัญหาในสิ่งแวดล้อมได้

สรุปได้ว่า เชาวันปัญญา เป็นความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้ปรับตัว และการแก้ปัญหากับสิ่งแวดล้อมที่ประสบอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

จากความหมายของความรู้ และความหมายของเชาวันปัญญาที่กล่าวมา จึงสรุปรวมได้ว่า การมีความรู้และเชาวันปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้สารสนเทศที่หลากหลายจากประสบการณ์ และการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม แล้วสามารถคิดเชื่อมโยงกับความรู้ไปใช้ในการปรับตัว การแก้ปัญหา และการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

1.4 การสร้างนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรม มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้ สุกัญญา แซ่มซ้อย (2555) อธิบายว่า การสร้างนวัตกรรม เป็นการคิดที่แตกต่างของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้สิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ดังนั้นจะต้องมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation thinking) ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งปลูกฝังความคิดลักษณะนี้ให้เกิดกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative organization)

มนสิช สิทธิสมบูรณ์ (2559) อธิบายว่า การพัฒนาหรือการสร้างนวัตกรรม หมายถึง การกระทำใหม่ การสร้างใหม่ หรือการพัฒนาที่ดัดแปลงจากสิ่งใดๆ แล้วทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับองค์กร

Adair (1996 อ้างถึงใน นพดล เจนอักษร, 2556, น. 11-12) อธิบายว่า การสร้างนวัตกรรมองค์กร ได้แก่ องค์กรที่พยายามมองหาหนทางในการนำเอาทรัพยากรของตนที่ให้ผลประโยชน์และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลิตผลที่เพิ่มขึ้น โดยพัฒนาขึ้นจากความคิดและการวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร โดยองค์กรที่มีการสร้างนวัตกรรมจะพิจารณาได้จาก 1) มีความมุ่งมั่นเพื่อบรรลุจุดสูงสุดขององค์กร 2) บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม 3) การยอมรับความล้มเหลวอันเกิดจากการเสี่ยง 4) การเปิดใจกว้างในการติดต่อสื่อสาร และ5) โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น

Ash and Persall (2001) อธิบายว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ วัฒนธรรมใหม่ที่ทุกคนในโรงเรียนจะต้องทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน ทุกคนต้องพัฒนาตนเองในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายข้อมูลอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงงานด้านวิชาการ และการเรียนรู้ของนักเรียนให้เกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

Scott (2013) อธิบายว่า การสร้างนวัตกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวก มันเป็นผลที่ได้ และผลลัพธ์ให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายโครงการเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาที่สำคัญ

David (2016) อธิบายว่า การสร้างนวัตกรรม เป็นการประยุกต์ใช้ความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ เป็นการคิดอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงความสามารถในการสร้างที่แปลกใหม่และมีประโยชน์

สรุปได้ว่า การสร้างนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พยายามมองหาหนทางในการนำเอาทรัพยากรของคนที่อยู่ มาคิดใหม่ สร้างใหม่ หรือพัฒนา ตัดแปลงอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและแก้ปัญหาที่สำคัญขององค์กร ผู้การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสังเคราะห์ได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการคิดในการเชื่อมโยงความรู้หรือประสบการณ์เดิมเพื่อหาแนวทาง หรือวิธีการใหม่ๆ มาใช้หาคำตอบ แก้ปัญหา และตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วยการมีจินตนาการ การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความรู้และเขาวาน์ปัญญา และการสร้างนวัตกรรม

2. การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ให้มีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน ทำให้สมาชิกเห็นความสำคัญของตนเอง เกิดความทุ่มเท และพร้อมที่จะเสียสละเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา พ.ศ.2559 มีจำนวน 4 มาตรฐาน และมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาข้อที่ 2.1 การมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง และการส่งเสริมการพัฒนาความคิดและความสามารถ ดังนี้

2.1 การมีวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยาม ไว้ดังนี้
กิตต์กัญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมองภาพในอนาคตที่เป็นไปได้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศ

สุจริต เพียรชอบ และคณะ (2558) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง หรือการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กร

ที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน

สมชาย เทพแสง (2559) อธิบายว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการมองภาพอนาคตที่แปลกใหม่ทันสมัย และวางแผนระยะยาวได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถถ่ายโอนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นจริง สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรได้อย่างชัดเจน

Wilmore (2002 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการบอกถึงสภาพปัจจุบัน และความต้องการที่จะให้เป็นในอนาคต และวิสัยทัศน์ที่สร้างทุกสิ่งขึ้นในสถานศึกษา จะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Northouse (2012 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ เป็นการมองภาพในอนาคตที่จะเกิดขึ้น เป็นภาพที่มีความเป็นไปได้ วิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง และความท้าทายที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่แปลกใหม่ทันสมัย และมีความเป็นไปได้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร โดยมีการสร้างกลยุทธ์นำไปสู่การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

2.2 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยาม ไว้ดังนี้ อำนาจ วัดจินดา (2550 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์, 2556) ได้กล่าวถึง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการเดิม เพื่อให้มีความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้า (Inputs) ความคุ้มค่าของผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcomes) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

วิมล จันทร์แก้ว (2555) กล่าวถึง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ว่าเป็น การมุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ทำทนายโปร่งใส ตรวจสอบได้ เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์ (2556) อธิบายว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยพิจารณาผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ้มค่า และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ด้วยการพิจารณาผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

2.3 ความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง

ความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการและนักวิจัยได้
ให้นิยาม ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) กล่าวว่า การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) เป็นการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในฐานะเป็นผู้ริเริ่ม หรือการเป็นส่วนหนึ่งของทีมการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมต่อการเปลี่ยนแปลง การเจรจาต่อรอง และการสนับสนุนความต้องการจำเป็นเพื่อการปฏิบัติ

สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556) อธิบายว่า การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลง

กุลชลี จงเจริญ (2558) กล่าวถึง การนำการเปลี่ยนแปลง ว่าจะต้องมีกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างทีมผู้รับผิดชอบ การพัฒนาวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง การวางแผนและการกำหนดตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาโครงสร้างที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

ธัญ ธำรงนาวาสวัสดิ์ (2558) อธิบายว่า การนำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่คนในองค์กรเกิดภาวะผู้นำว่าตนสามารถเป็นแหล่งของความเปลี่ยนแปลงที่มีคุณค่า และลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นทันที

ยุวดี เกตสัมพันธ์ (2559, น. 15) กล่าวว่า การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) เป็นการพัฒนาเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Develops Strategic Objectives) การเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นหนึ่ง (Champions Change) และ การเชื่อมต่อกับกลุ่มโลกภายนอก (Connects the group to the outside world)

Kotter (1996) อธิบายว่า การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่

1. สร้างความรู้สึกเร่งด่วน ถึงความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง (Establishing a Sense of Urgency)
2. สร้างทีมแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดี (Creating the Guiding Coalition)
3. การพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing a Vision and Strategy)
4. การสื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง (Communicating the Change Vision)
5. การเพิ่มศักยภาพการทำงานหรือการจัดอุปสรรค (Empowering Broad-Based Action)
6. การสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Generating Short-Term Wins)

7. ปรับเปลี่ยนการทำงานขององค์กรและสร้างการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น (Consolidating Gains and Producing More Change)

8. การทำสิ่งใหม่ที่ได้เปลี่ยนแปลงให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมองค์กร (Anchoring New Approached in the (Organizational) Culture)

สรุปได้ว่า การนำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยมีการสร้างทีมแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดปรับเปลี่ยนและเพิ่มศักยภาพการทำงานขององค์กร และการเชื่อมต่อกับกลุ่มโลกภายนอก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

2.4 การส่งเสริมการพัฒนาความคิดและความสามารถ

การส่งเสริมการพัฒนาความคิด มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

ทิตินา แคมมณี และคณะ (2555) กล่าวว่า การพัฒนาความคิด เป็นการกระตุ้นให้บุคคลได้คิดโดยการพัฒนาทักษะการคิด หากสามารถพัฒนาทักษะ การคิดของบุคคลได้ ก็เท่ากับเป็นการเริ่มหมุนแกนของวงล้อทางปัญญา เมื่อแกนหมุน ส่วนอื่นก็จะมีการเคลื่อนไหวได้มาก วงล้อทางความคิดก็ย่อมทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

อารี พันธุ์ณี และคณะ (2558) กล่าวว่า การพัฒนาความคิด เป็นการพัฒนาทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ที่ใช้การสื่อสารและสื่อความหมายต่าง ๆ การพัฒนาทักษะการคิดที่เป็นแกน ที่ใช้ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาทั่ว ๆ ไปในชีวิตประจำวัน และการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง ที่ใช้การคิดวิเคราะห์ การคิดการมีวิจารณญาณ การสรุปความ การประยุกต์ความรู้

Piaget (1964 อ้างถึงใน สุวิทย์ มูลคำ, 2554) กล่าวถึง การพัฒนาความคิด ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาโครงสร้างทางสติปัญญาของบุคคล เป็นผลเนื่องมาจากการปะทะสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม โดยบุคคลพยายามปรับตัว ปรับความรู้ความคิดกับสิ่งแวดล้อมใหม่ให้อยู่ในสภาวะสมดุลเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการพัฒนาความคิด เป็นกระบวนการกระตุ้นหรือพัฒนาโครงสร้างทางสติปัญญาของบุคคล อันเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม แล้วบุคคลพยายาม ปรับหรือประยุกต์ความรู้ ความคิด ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ได้อย่างสมดุล

การส่งเสริมการพัฒนาความสามารถ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

อนนท์ ตูลารักษ์ (2554) กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคล เป็นการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) โดยการพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

พจน์ พจนพานิชย์กุล (2556) กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคล เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคล สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีขีดความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มมากขึ้น

สนธยา พลศรี (2556, น. 165) กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคล เป็นการพัฒนาบุคคลทางการพัฒนาตนเอง การเป็นผู้ประสานงาน การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น การพูดในที่ชุมชน

Staron and Weatherley (2008) กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคล เป็นการเน้นพัฒนาบุคคลหรือกลุ่ม ด้วยกลยุทธ์ หรือกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เผชิญกับอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการพัฒนาความสามารถ เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ดี ด้วยกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จตามเป้าหมาย จากความหมายของการส่งเสริมการพัฒนาความคิด และความหมายของการส่งเสริมการพัฒนาความสามารถทั้งหมดที่กล่าวมา จึงสรุปได้ว่า การส่งเสริมการพัฒนาความคิดและความสามารถเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการพัฒนาโครงสร้างทางสติปัญญา ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล ด้วยกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลาย ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จตามเป้าหมาย จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสังเคราะห์ได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพอนาคตที่แปลกใหม่ทันสมัย และมีความเป็นไปได้ แล้วพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนาความคิด ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และนำการเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง และการส่งเสริมการพัฒนาความคิดและความสามารถ

3. การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ นั้นนับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนในทีมจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกทุกคนในทีมมีการแสดงออก และเต็มใจรับหน้าที่เป็นผู้นำ แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องเป็นเอกฉันท์ และเสียสละในการทำงานส่วนรวม เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี) นายกรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายรัฐบาลต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557 โดยได้กำหนดนโยบายไว้ 11 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 มาตรา 19 ที่ระบุให้รัฐบาลมีหน้าที่ในการบริหารราชการแผ่นดิน ดำเนินการให้มีการปฏิรูปด้านต่าง ๆ และส่งเสริมความสามัคคีและความสมานฉันท์ของประชาชนในชาติ นโยบายที่ 4 การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ข้อที่ 4.4 ในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ทักษะ การใฝ่เรียนรู้ การแก้ปัญหา การรับฟังความเห็นผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี โดยเน้นความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน และเกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการ

ประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา พ.ศ.2559 มีจำนวน 4 มาตรฐาน และมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาข้อที่ 2.3 การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน และเกี่ยวข้องกับ ทิศทางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560 –2574) เกี่ยวกับเป้าหมายสุดท้ายข้อที่ 4 ภาคการศึกษาที่มีทุนและทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานจากการมีส่วนร่วมในการระดมทุนและสนองทุนเพื่อการศึกษาจากทุกภาคส่วนของสังคม ผ่านการเสียภาษีตามสิทธิ และหน้าที่ของพลเมือง การบริจาค การระดมทุนและการร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา การทำงานแบบมีส่วนร่วมและการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ การสร้างความไว้วางใจ และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ดังนี้

3.1 การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (2558) อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน ยอมรับในงานที่ทำ มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน เป็นการใช้ทีมและใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในการปฏิบัติงาน

สุจริต เพียรชอบ และคณะ (2558) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการให้ความร่วมมือ การช่วยเหลือ การสนับสนุน การเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน และการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

Hutton (2016) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม ว่าเป็นสิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์ในการทำงาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Increased efficiency) สร้างความคิดใหม่ (Idea generation) เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ (learning experience) การสื่อสารที่ดีขึ้น (Enhanced communication) เป็นการแบ่งปันภาระงาน (Share the workload) และเป็นการสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายในการทำงาน(Support network)

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือกัน มีการวางแผนการทำงาน การแบ่งปันภาระงาน เป็นการใช้ทีมและใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในการปฏิบัติงาน โดยมีการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

3.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

วิมล จันทรแก้ว (2555) อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยทำให้บุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน นั่นคือบุคคลจะต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสรรค์สร้างสิ่งใหม่

Ash and Persall (2001) อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นการแสดงพฤติกรรมการให้ความสนใจ ให้ความสำคัญกับคน มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำ โดยยึดหลักการให้บริการ กล่าวคือการเห็นความสำคัญของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

Bass and Avolio (1990 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556) อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นรายบุคคลที่แตกต่างกัน แต่ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน กล่าวคือผู้นำตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและการพัฒนาผู้ตาม รวมทั้งการส่งเสริมวิธีการตั้งเป้าหมายและวิธีการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นด้วย โดยผู้นำจะมอบหมายภารกิจให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน นพดล เจนอักษร, 2556) อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจและให้ความสำคัญกับผู้ตามแต่ละคนว่ามีความแตกต่างกัน ผู้นำต้องแสดงบทบาทในการเป็นที่พึ่งที่จะสนับสนุนให้ผู้ตามแต่ละคนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มตามความสามารถ

Lai (2011) อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตาม ด้วยการให้คำปรึกษา การสอนแนะ และการตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละบุคคลและความปรารถนาของกลุ่มหรือองค์กร โดยการสื่อสารสองทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับผู้ตาม และปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นรายบุคคลที่แตกต่างกัน แต่มีความเท่าเทียมกัน โดยตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม การพัฒนาผู้ตาม การให้คำปรึกษา การสอนแนะวิธีการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยมอบหมายภารกิจให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างเต็มตามความสามารถ

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้ Bass (1990 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กรให้ผู้ตามทราบว่า จะช่วยกันปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไร เป็นการจุดประกายความคิดที่จะช่วยทำงานใหญ่ได้สำเร็จโดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น

Bass and Avolio (1990 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมายและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้

Cohen (1990 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการที่ผู้นำให้แรงหนุนทางอารมณ์ (Emotional support) ทั้งด้วยการพูด

และการกระทำเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ตาม เป็นการสร้างความมั่นใจ ให้มีความเชื่อ และสร้างความคาดหวังว่างานสามารถสำเร็จตามเป้าหมายได้

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นอารมณ์ เพื่อโน้มน้าว ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนัก และเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตขององค์การ ให้เห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้

การสร้างแรงจูงใจ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยาม ไว้ดังนี้

นรา สมประสงค์ (2556) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ เป็นการสร้างพลังผลักดัน กระตุ้นให้บุคคลกระทำกิจกรรม หรือมีพฤติกรรมไปในแนวทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคคลที่ถูกจูงใจจะพร้อม และมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

Hoy and Miskel (1982 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์, 2556) กล่าวว่า การจูงใจ เป็น แรง (forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) ความเครียด (Tension states) และกลไกอื่นใด (Mechanism) ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจ และกระทำกิจกรรมนั้นต่อไปในทิศทางที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคล

Kouzes and Posner (2012 อ้างถึงใน ธัญวิทย์ ศรีจันทร์และคณะ, 2559) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ เป็นการทำให้เกิดพฤติกรรมในการตอบสนองของความต้องการด้านการยอมรับ การยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต โดยผู้นำส่งเสริมและให้กำลังใจ ให้เกิดความซาบซึ้ง เห็นคุณค่า ความสำคัญในความสำเร็จของงาน

สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ เป็นการสร้างพลังผลักดันกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จสูงสุดด้วยความเต็มใจ โดยผู้นำส่งเสริม ให้กำลังใจ ทำให้เห็นคุณค่า และความสำคัญในความสำเร็จของงาน

จากความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ และการสร้างแรงจูงใจ ทั้งหมดที่กล่าวมา จึงสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการกระตุ้นอารมณ์ เพื่อโน้มน้าวผู้ตามให้เพิ่มความตระหนัก และความเข้าใจในเป้าหมายขององค์การ ให้เห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง แล้วทำให้ผู้ตามมีพฤติกรรมและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จสูงสุดด้วยความเต็มใจ

3.4 การสร้างความไว้วางใจ

การสร้างความไว้วางใจ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยาม ไว้ดังนี้ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) อธิบายว่า การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง การทำให้บุคคลอื่นเกิดความรู้สึกถึงความมั่นใจ ความเชื่อมั่น และการสนับสนุน ต่อบุคคลผู้บังคับบัญชา และองค์กร

วิมล จันทร์แก้ว (2555) อธิบายว่า การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง การทำให้บุคคลอื่นเกิดความรู้สึกถึงความเชื่อมั่นในความสามารถ ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ ความยุติธรรมต่อบุคคลหรือสิ่งใด ๆ

Whitney (1996 อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2552) กล่าวว่า การสร้างความไว้วางใจ เป็นการสร้างความเชื่อ ความมั่นใจ ในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใด ๆ

Ash and Persall (2001) กล่าวว่า การสร้างความไว้วางใจ เป็นการทำให้บุคคลเชื่อมั่นในความรับผิดชอบ เชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ และช่วยให้บุคคลมีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า การสร้างความไว้วางใจ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกที่ดี มีความเชื่อใจ มั่นใจ ในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และความยุติธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดความกล้าในการคิดหรือกระทำสิ่งใหม่ ๆ

3.5 การกระจายอำนาจการตัดสินใจ

การกระจายอำนาจหรือการมอบอำนาจการตัดสินใจ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมัจจาร (2543) กล่าวว่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ เป็นการส่งเสริมให้บุคคลอื่นมีส่วนเกี่ยวข้องมากขึ้นในการตัดสินใจ เป็นการให้โอกาสในการแสดงออกถึงความสามารถ แนวคิด และทักษะในการปฏิบัติงาน

นีสิต มโนตั้งวรพันธุ์ (2552, น. 28) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ เป็นการถ่ายโอนอำนาจและมีและ ความรับผิดชอบไปยังผู้รับอำนาจ คนหรือทีมที่ได้รับการกระจายอำนาจ จะมีอำนาจในการพิจารณาวิธีการทำงาน และต้องรับผิดชอบในผลของการทำงานนั้น ๆ

Blanchard and others (2001) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ เป็นวิธีการที่ให้โอกาสสมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร เป็นการดึงเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการจงใจสมาชิกทุกคนในองค์กรมาใช้ ด้วยการแบ่งปันข้อมูลกับสมาชิกทุกคน สร้างความเป็นอิสระด้วยการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน และการพัฒนาทีมงานโดยอาศัยความคิดของหลายๆ คนเพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการกระจายงานหรือการถ่ายโอนอำนาจและมีและ ความรับผิดชอบไปยังผู้ตาม ให้มีโอกาสดำเนินการแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยผู้ที่ได้รับการกระจายอำนาจ จะมีอำนาจในการพิจารณาวิธีการทำงาน และต้องรับผิดชอบในผลของการทำงานนั้น ๆ

จากความหมายที่กล่าวมา สามารถสังเคราะห์ได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตของสถานศึกษา โดยการให้ความสำคัญกับผู้ตาม การกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้มีพฤติกรรมและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จสูงสุดด้วยความเต็มใจ และมีความไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ การสร้างความไว้วางใจ และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

4. ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์

ความสามารถในการสื่อสารที่ดี มีประโยชน์อย่างยิ่งในการติดต่อประสานงานกัน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมงานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นจะต้องรู้จักการให้และการรับด้วยไมตรี เกิดความร่วมมือร่วมใจกันด้วยความเต็มใจ เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษาหรือในสังคมนั้น จะต้องดำเนินภารกิจหรือกิจกรรมร่วมกัน เกี่ยวข้องกับกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ที่กำหนดให้งานด้านการบริหารทั่วไป ข้อ (ต) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา และ(ถ) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น และเกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ(พลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ) ที่กล่าวถึงเป้าประสงค์ข้อที่ข้อที่ 20 มีกลไกการบริหารและการประสานงานการจัดการศึกษาส่วนกลางและในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร (การเจรจาต่อรอง) การมีมนุษยสัมพันธ์ และการมีความยืดหยุ่น ดังนี้

4.1 ความสามารถในการสื่อสาร (การเจรจาต่อรอง)

ความสามารถในการสื่อสาร (การเจรจาต่อรอง) มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยาม ไว้ดังนี้

วันชัย พิริยะวดี (2545) กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถที่จำเป็นต่อการบริหารงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการมีส่วนร่วมของบุคลากร เนื่องจากทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการรับรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายของงาน สามารถนำข้อมูลต่างๆ ไปเชื่อมโยง และช่วยให้การตัดสินใจวางแผนและการปฏิบัติเป็นไปในทางเดียวกัน

เจษฎา เมฆประโคน (2551) กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ มีเนื้อหาสาระทำให้เกิดการตัดสินใจ การใช้คำหรือข้อความที่ชัดเจนเข้าใจง่าย ใช้ภาษา วิธีส่งสาร และเลือกผู้รับได้เหมาะสมกับสังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม มีความรวดเร็ว และต่อเนื่อง บรรลุตามวัตถุประสงค์

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555) กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร แล้วทำให้เกิดความเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสาร และเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ชักจูงให้ผู้รับสารมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับมา ซึ่งการส่งข่าวสารอาจอยู่ในรูปของการสื่อสารด้วยวาจา ลายลักษณ์อักษร การใช้กิริยาท่าทาง อย่างหนึ่งอย่างใดก็ได้ โดยอาศัยช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม

ดุชฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ (2558) กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสารที่ดี เป็นการใช้ทักษะ การพูดและการเขียนเพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องเดียวกัน และให้ความสำคัญกับการฟัง และควรมีทักษะการฟังที่ดีเยี่ยม

Kermode (2016) กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลให้กับผู้อื่นได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย เป็นการปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ที่แตกต่างออกไป และการอ่านพฤติกรรมของคนอื่น ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นการสื่อสารสองทาง ดังนั้นจึงมีความสำคัญทั้งการเป็นผู้พูดที่ดีและการเป็นผู้ฟังที่ดี

Robinson and others (2016) กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นมากกว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูล เป็นการทำความเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและความตั้งใจที่แทรกอยู่เบื้องหลังข้อมูล รวมถึงเป็นการสื่อสารสองทาง เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา โดยนอกจากการทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารแล้วก็ต้องเป็นผู้รับสารด้วย เพื่อให้ได้ความหมายที่เต็มรูปแบบเพื่อให้คนอื่นรู้สึก ได้ยินและเข้าใจ

สรุปได้ว่า ความสามารถในการสื่อสาร เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจน เข้าใจง่าย รวดเร็ว และต่อเนื่อง โดยใช้ทักษะการสื่อสารที่ดีทั้งการพูด การฟังและการเขียน ผ่านช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม ทำให้เกิดการรับรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ

4.2 การมีมนุษยสัมพันธ์

การมีมนุษยสัมพันธ์ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยาม ไว้ดังนี้ ศิวะศิษย์ ชำของ (2539) อธิบายว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการที่บุคคลทำตัวเป็นผู้ให้ คือให้โอกาสแก่คนอื่นในการแสดงความคิดเห็น การให้การช่วยเหลือด้านงานด้านงบประมาณ ด้านสังคม ให้ความเมตตากรุณา ให้อภัย ให้ธรรมะ และการทำตัวเป็นผู้รับ คือ รับฟังความคิดเห็น รับรู้และเข้าใจความแตกต่างของมนุษย์ในด้านต่างๆ รับการตำหนิ ติ ชม รับรู้ปัญหาของคนอื่นและองค์กร

สมชาย เทพแสง (2559) อธิบายว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความใกล้ชิดกับบุคลากรทุกคน ตลอดจนนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งจะช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อโรงเรียน ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาเป็นมิตรต่อบุคคลอื่น

Fippo (1966 อ้างถึงใน ญฐวัฒน์ พระงาม, 2555) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือ สมานฉันท์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย หรือ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

Davis (1972 อ้างถึงใน นิยม สุวรรณะ, 2541) อธิบายว่า มนุษย์สัมพันธ์ คือวิธีการที่ก่อให้เกิดวัตถุประสงค์ร่วมกันของคนในกลุ่ม และทำให้คนในกลุ่มมีความต้องการทำงานร่วมกันให้ได้ผลสำเร็จ ด้วยความร่วมมือและความสามัคคี

Ash and Persall (2001) อธิบายว่า การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพ ต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด การอยู่กับงาน และอยู่ใกล้ชิดกับผู้รับบริการ ใช้หลักนิเทศภายในกลุ่มงานต่าง ๆ ทั้งทั้งโรงเรียนและชุมชน เพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ไปสอบถาม รวมถึงการเสาะหาแนวทางพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงความสามารถในการรวมคนให้ทำงานร่วมกันแบบร่วมมือ และสามารถมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยเป็นทั้งผู้ให้ และผู้รับตามโอกาสอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธภาพ ความเชื่อถือ ความศรัทธา ต่อกัน เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

4.3 การมีความยืดหยุ่น

การมีความยืดหยุ่น มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้นิยามไว้ดังนี้ กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ มณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556) กล่าวว่า การมีความยืดหยุ่น เป็นการยอมเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคคลให้สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนแผนการและวิธีการทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ

Allison (2012) กล่าวว่า ความยืดหยุ่น เป็นคุณภาพส่วนบุคคลที่จูงใจให้ผู้อื่นที่พร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ เป็นการตอบสนองต่อความเป็นจริงและเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อรักษาผลประโยชน์ขององค์กร

Biro (2014) อธิบายว่า ความยืดหยุ่น เป็นความสามารถในการยอมรับความเป็นจริง พยายามทำให้ดีในสิ่งที่ทำได้ และไม่ฝืนทำในสิ่งที่สูงเกินตัวหรืออยู่เหนือการควบคุม รวมทั้งการให้ความสนใจในการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการคิดในเชิงบวกหรือการมองโลกในแง่ดี

สรุปได้ว่า การมีความยืดหยุ่น เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการตอบสนองต่อความเป็นจริงและการเปลี่ยนแปลง โดยการคิดหาคำตอบด้วยการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ เป็นการพยายามทำให้ดีในสิ่งที่ทำได้ และไม่ฝืนทำในสิ่งที่สูงเกินตัวหรืออยู่เหนือการควบคุม

จากความหมายที่กล่าวมา สามารถสังเคราะห์ได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ โดยใช้ทักษะการสื่อสารที่ดี รวมทั้งการสร้างความสามัคคีกัน ในการทำงานโดยทำตัวเป็นทั้งผู้ให้ และผู้รับตามโอกาสอย่างเหมาะสม สามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระและปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ประกอบด้วย ความสามารถในการสื่อสาร (การเจรจาต่อรอง) การมีมนุษยสัมพันธ์ และการมีความยืดหยุ่น

3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

เจริญ เจษฎาวัดย์ (2550, น. 13) อธิบายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ธวัช กรุดมณี (2550, น. 14) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีและหามาได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการดำเนินงานขององค์กร

เจริญศรี พันปี (2553, น. 17) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ เป็นระดับความสามารถขององค์การในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

รัตนา ดวงแก้ว (2557) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ (Effectiveness) เป็นหลักการที่องค์การหรือหน่วยงานทางการศึกษาต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Hall (1991, p. 249 อ้างถึงใน ธวัช กรุดมณี , 2550, น. 14) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การเป็นความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หายากและมีคุณค่า ซึ่งจะสามารถนำมาใช้ในการดำเนินการขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย

Steers (1997, p. 40 อ้างถึงใน เจริญศรี พันปี, 2553, น. 16) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ เป็นระดับของความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ หรือระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์การ

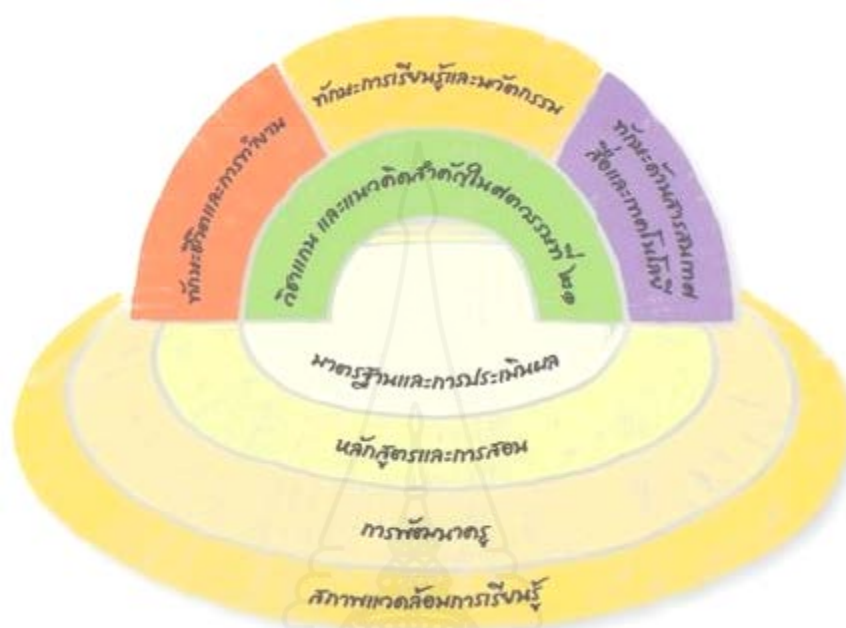
สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ และหามาได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

3.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3.2.1 ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21

ในประเทศสหรัฐอเมริกาแนวคิดเรื่องทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ถูกพัฒนาขึ้นโดยการประชุมร่วมกันของนักวิชาการหลากหลายสาขาประกอบด้วย บริษัทเอกชนชั้นนำขนาดใหญ่ เช่น บริษัทแอปเปิ้ล บริษัทไมโครซอฟท์ บริษัทวอลต์ดิสนีย์ องค์กรวิชาชีพระดับประเทศ และสำนักงานด้านการศึกษารัฐ รวมตัวและก่อตั้งเป็นเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills) หรือเรียกโดยย่อว่า เครือข่าย P21 หน่วยงานเหล่านี้ได้พัฒนาวิสัยทัศน์และกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ขึ้น สามารถสรุปทักษะสำคัญที่เด็กและเยาวชนควรมีได้ว่า ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม หรือ 3R และ 4C ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 3R ได้แก่ Reading (การอ่าน), Writing (การเขียน) และ Arithmetic (คณิตศาสตร์) และ 4C ได้แก่ Critical Thinking (การคิดวิเคราะห์) Communication (การสื่อสาร) Collaboration (การร่วมมือ) และ Creativity (ความคิดสร้างสรรค์) รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี และการบริหารจัดการด้านการศึกษารูปแบบใหม่ (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพชีวิตเยาวชน, 2557) ซึ่งวิจารณ์ พานิช (2555, น. 19) ได้อธิบายเพิ่มเติม 4C เป็น 7C ว่าประกอบด้วย Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม) Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และ

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) และ Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้)



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ที่มา: วิจารณ์ พานิช. (2557). *การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล. หน้า 14.

จากภาพ จะเห็นได้ว่าการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ต้องจัดการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้านรวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ มาตรฐานและการประเมินหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครู และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 การเรียนการสอนวิทยาศาสตร์จึงมีความสำคัญมากต่อการเตรียมประชาชนให้มีความรู้วิทยาศาสตร์เพื่อการใช้ชีวิตในโลกยุคใหม่นี้

วิจารณ์ พานิช (2555, น. 16-17) และอดุลย์ วังศรีคุณ (2559, น. 5-6) อธิบายว่า ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้

1. มีความรอบรู้ (mastery) ในวิชาแกนต่อไปนี้ 1) ภาษาอังกฤษ ภาษาแม่ ภาษาโลก 2) ศิลปะ 3) คณิตศาสตร์ 4) เศรษฐศาสตร์ 5) วิทยาศาสตร์ 6) ภูมิศาสตร์ 7) ประวัติศาสตร์ 8) รัฐและความเป็นพลเมืองดี

2. มีความรู้ในขอบข่ายของศตวรรษที่ 21 (themes of 21st century)
ต่อไปนี 1) ความตระหนักเกี่ยวกับโลก 2) ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจและการเป็น
ผู้ประกอบการ 3) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองดี 4) ความรู้ด้านสุขภาพ 5) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม

3. มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (learning and innovation)
ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ
และการแก้ปัญหา 3) การสื่อสารและความร่วมมือ

4. มีทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (information, media and
technology skills) ได้แก่ 1) ความรู้ด้านสารสนเทศ 2) ความรู้ด้านสื่อต่างๆ 3) ความรู้ด้าน ICT

5. มีทักษะชีวิตและอาชีพ (life and career skill) ประกอบด้วย 1) ความ
ยืดหยุ่นและการปรับตัว 2) การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง 3) ทักษะทางสังคมและทักษะ
ข้ามวัฒนธรรม 4) การเป็นผู้สร้างหรือผลิตและความรับผิดชอบที่เชื่อถือได้ 5) ภาวะผู้นำและความ
รับผิดชอบ

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข (2557 : 8 – 9) อธิบายว่า ครู
จะต้องมีทักษะ 7C ซึ่งเป็นทักษะที่ได้จากการวิเคราะห์สิ่งที่ครูต้องปฏิบัติและพึงมีตามพระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ เป็นทักษะที่ครูควรได้รับการพัฒนาเพื่อการเป็นครูมืออาชีพ ได้แก่ ทักษะดังนี้

1. ทักษะการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development; C1)
2. ทักษะการเรียนรู้เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง (Child – centered approach;
C2)
3. ทักษะการนำนวัตกรรมไปใช้ (Classroom innovation
implementation; C3)
4. ทักษะการประเมินตามสภาพจริง(Classroom authentic assessment;
C4)
5. ทักษะการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน(Classroom action research; C5)
6. ทักษะการจัดการชั้นเรียน(Classroom management; C6)
7. ทักษะการเสริมสร้างลักษณะ(Character enhancement; C7)

ธีระดา ภิญโญ และอดิษฐ์ โทวิชา (2558, น. 62-63) อธิบายว่า ผู้สอน
จำเป็นต้องมีทักษะ 8 ประการด้วยกันเพื่อที่จะสร้าง ส่งมอบ ถ่ายทอดความรู้ และทักษะให้แก่ผู้เรียน
ได้เรียกว่าเป็นผู้สอนพันธุ์ C (C-Teachers) ประกอบไปด้วยทักษะที่จำเป็น 8 ประการได้แก่

1. C-Content หมายถึง ความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาที่ตนเองรับผิดชอบ
2. C-Computer (ICT) Integration หมายถึง การมีทักษะการใช้
คอมพิวเตอร์บูรณาการกับการเรียนการสอน

3. C-Constructionist หมายถึง เป็นผู้สร้างสรรค์และมีความเข้าใจเกี่ยวกับ
แนวคิดConstructionism ที่เน้นการเรียนรู้ของบุคคลเกิดจากการที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง แล้วเกิดการ
สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้เดิม

4. C-Connectivity หมายถึง เป็นผู้มีทักษะในการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนด้วยกัน หรือระหว่างอาจารย์ทั้งในสถานศึกษาและต่างสถานศึกษา หรือเชื่อมโยงสถานศึกษาบ้าน ชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้

5. C-Collaboration หมายถึง มีความสามารถในการเรียนรู้แบบร่วมมือกันระหว่างครูกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. C-Communication หมายถึง มีทักษะในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. C-Creativity หมายถึง เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์

8. C-Caring หมายถึง มีความมูทิตา ความรัก ความปรารถนาดี และความห่วงใยต่อผู้เรียน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556, น. 74-75) กล่าวถึงภาวะผู้นำ ทักษะ และทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติตามคำสั่งของหน่วยงานระดับจังหวัดหรือระดับแผนกงาน เกี่ยวกับงานบุคลากร งานงบประมาณ ความสัมพันธ์กับชุมชน สาธารณะ และอื่น ๆ ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น ทั้งบทบาทสำคัญในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ ในระยะต่อไปนั้นจะต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่า ตนเองได้ทำหน้าที่เป็นเช่นผู้นำ เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดการใช้ภาวะผู้นำ โดยภาวะผู้นำสถานศึกษา (school leadership) หมายถึง แต่ละบุคคลต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการ การประเมินผลและเทคนิคการสอน มีการทำงานเพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้นำถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนได้รับการตอบสนอง และบุคลากรในโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม (shared leadership) และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนับสนุนให้มีความรับผิดชอบร่วม (shared responsibility) ในการระบุดูแล การสร้างทางเลือก และการนำไปปฏิบัติ ส่วนผู้นำในศตวรรษที่ 21 บางทักษะมีความสำคัญยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากลสามารถเกิดขึ้นในทุกห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา เพียงลำพัง ไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจงานที่มากมายนี้ได้

ส่วน Crawford (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, น. 75-77) ได้มีความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายทางการศึกษาว่าคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ดังที่ Linda Darling-Hammond นักการศึกษาแห่ง Stanford University กล่าวว่า “ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้มีมาแต่เกิดแต่สามารถพัฒนาขึ้นได้” ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ เช่น

1. คาดหวังสูง กล่าวคือผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อมั่น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่เข้ม ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า

2. ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน กล่าวคือ สถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน และสำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

3. ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ คือ ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และความสำเร็จผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียน

4. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ เป็นผู้นำแนวหน้าที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผล การงบประมาณ และอื่น ๆ

5. ความสามารถในการแปลความข้อมูล กล่าวคือ ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติ และประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จ

6. ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ กล่าวคือ ผู้นำสถานศึกษาในสามารถบริหารเวลา และการมอบอำนาจการตัดสินใจ ทั้งปัจจุบันและอนาคต

และ Victor (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, น. 77) กล่าวถึงทัศนคติ 10 ประการสำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 ว่า ศตวรรษที่ 21 ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ มากกว่าแบบใช้อำนาจบังคับ ต้องให้การศึกษและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยี และการสื่อสาร ผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจึงต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่ๆ ดังนี้คือ

1. ความทันสมัย (modernization) หมายถึง การมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์
2. มีสัมพันธภาพ (relationships) หมายถึง การสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน
3. การปรับตัว (adaptability) หมายถึง การตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็ว
4. ความมุ่งมั่น (assertiveness) หมายถึง การเข้าใจความขัดแย้ง จัดการด้วยสมอง
5. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) หมายถึง การจูงใจแต่ไม่ได้บังคับ
6. ความทะเยอทะยาน (aspiration) หมายถึง การมุ่งสร้างความสำเร็จของงาน
7. ความโปร่งใส (transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น
8. การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) หมายถึง การเป็นพี่เลี้ยงมากกว่าเป็นผู้สอน
9. ความซื่อสัตย์ จริ่งใจ (honesty) หมายถึง การไม่โกหกหลอกลวง
10. การมีพันธะรับผิดชอบ (accountability) หมายถึง การคำนึงถึงค่านิยม ค่านิยาม ค่านิ่งถึงความล้มเหลวปรับทิศทางการหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, น. 22-23) กล่าวถึง การบริหารการศึกษา หรือการบริหารการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ว่าสิ่งที่เป็นที่คาดหวังในตัวของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษา หรือผู้ที่เข้าศึกษาในหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ก็คือ

คุณลักษณะที่เป็นองค์ประกอบ 3 ประการหลัก รวมกับ 2 ประการพื้นฐาน โดยขอนิยามศัพท์ใช้เฉพาะในที่นี้ดังภาพประกอบ



ภาพที่ 2.4 คุณลักษณะที่เป็นองค์ประกอบเพื่อการบริหารการศึกษา

ที่มา: วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). เอกสารประกอบการบรรยายในการสัมมนาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน 20 ธันวาคม 2557 เรื่องการบริหารการศึกษาในและสำหรับศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก <http://phd.mbuisc.ac.th/thesis-administration.pdf>. หน้า 23.

สรุปได้ว่าในทักษะในศตวรรษที่ 21 นั้นมีความสำคัญและจำเป็นทั้งต่อนักเรียน ครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษา สรุปก็คือในศตวรรษที่ 21 นั้นนักเรียนจะต้องมีทักษะ 3R ได้แก่ การอ่าน การเขียน) และคณิตศาสตร์ และ 7C ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรม ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและความรู้เท่าทันสื่อ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้ ส่วนครูจะต้องมี 9 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการพัฒนาหลักสูตร การเรียนรู้เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การประเมินตามสภาพจริง การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน การจัดการชั้นเรียนแบบร่วมมือ การเสริมสร้างลักษณะ การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการให้ความรักและความปรารถนาดีต่อผู้เรียน และผู้บริหารจะต้องมี 9 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน การสร้างวิสัยทัศน์สู่ความสำเร็จ การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

การสร้างและใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การบริหารเวลา และการมอบอำนาจการตัดสินใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างธรรมาภิบาล และการคิดสร้างสรรค์

3.2.2 แนวคิดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นับว่ามีความสำคัญและความจำเป็นอย่างมาก ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพราะจะเป็นแนวทางในการพัฒนาทั้งผู้เรียน ครู และบุคลากร รวมทั้งชุมชน หรือสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ให้ขับเคลื่อนไปสู่อนาคตพร้อมกัน อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้ดังนี้

สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556) กล่าวถึง การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี จึงเป็นภาระสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใสใจในเรื่องของศาสตร์การสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาปรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข (2557) อธิบายว่า ในการพัฒนาทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนเป็นจุดสำคัญที่ต้องทำให้ครูไทยปรับเปลี่ยนวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน โดยให้เด็กมีส่วนร่วมในการคิด การทำ การพูด มากขึ้น เพื่อให้ค้นหา สร้างความรู้ด้วยตนเอง ส่วนครูต้องสอนให้น้อยลง แต่ต้องกลับไปเป็นผู้เตรียมประสบการณ์เรียนรู้ให้มากขึ้น กระตุ้นให้เด็กแสวงหาสารสนเทศ สร้างความรู้ ประยุกต์ความรู้ การพัฒนาครูไทย เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้มีความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม (Ethics character) ความเป็นผู้มีสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์ (Electronic person) สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตรรายวิชา (Curriculum competency) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน (Instructional competency) สมรรถนะด้านการประเมินผล การเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Assessment competency) และสมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก (Classroom management competency) ซึ่งสรุปก็คือลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 = E² (CIAC)

1. สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การมีความรู้เรื่องหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร มีความสามารถพัฒนาหลักสูตรระดับต่างๆ ได้ รวมทั้งมีความตระหนักและเจตคติเชิงบวกต่อการสร้างหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร อันเป็นพื้นฐานสำคัญก่อนการนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรนั้นหมายรวมถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รายวิชา หน่วยงานเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ประเภทต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูควรมีทักษะการสร้างหลักสูตรบูรณาการที่

มีการผสมผสานตั้งแต่สองกลุ่มสาระขึ้นไป หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2557, น. 13-14)

2. สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยใช้กลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อ / แหล่งเรียนรู้ ประกอบกับการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งกระบวนการทัศน์ใหม่ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาที่เน้นให้คนมีปัญญา เน้นรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ เน้นการศึกษาผ่านปวงชน เน้นการร่วมมือจากปวงชน เป็นการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ เน้นการเรียนรู้แบบร่วมมือและการเรียนรู้แบบรวมพลัง การเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้เอง การศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาให้คนยุคใหม่มีความรู้ด้านภาษาที่สามารถสื่อสารได้ในระดับสากล ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิปัญญา ภูมิธรรมชาต ภูมิวิถีการคิด ภูมิเรื่องการวิจัย และพัฒนาพัฒนาเป็นคนดีมีคุณธรรม มีค่านิยมต่อสังคม มีสุขภาพดีและแข็งแรง เพราะโลกยุคใหม่เป็นยุคที่เน้นความเป็นมาตรฐาน ดังนั้นโรงเรียนต้องจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐาน จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้ผู้เรียนใช้ปัญญาในการสร้างความรู้ และสร้างผลผลิตด้วยตนเองที่มีค่าต่อสังคม (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2557, น. 43-47) ดังตารางที่ 2.3 เปรียบเทียบกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเรียนรู้และกระบวนการทัศน์เดิมของการเรียนรู้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 เปรียบเทียบกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเรียนรู้และกระบวนการทัศน์เดิมของการเรียนรู้

กระบวนการทัศน์ใหม่ของการเรียนรู้	กระบวนการทัศน์เดิมของการเรียนรู้
1. การเรียนรู้เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล	1. การเรียนรู้แบบทำตามหรือทำให้เหมือนต้นแบบ
1.1 ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้	1.1 ผู้เรียนทำตาม ปฏิบัติตามครู
1.2 เป็นโปรแกรมเน้นเอกัตบุคคล	1.2 เป็นโปรแกรมที่มีมาตรฐานไม่มีการยืดหยุ่น
1.3 เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเอง	1.3 ได้รับความรู้จากครูโดยตรง
1.4 การเรียนรู้เป็นกระบวนการสืบค้นและเป็นการค้นพบด้วยตนเอง	1.4 การเรียนรู้เป็นกระบวนการรับรู้ทางวิทยาศาสตร์
1.5 เน้น “จะเรียนอย่างไร” “คิด” และ “สร้างสรรค์”	1.5 การเรียนรู้เน้นการได้รับความรู้และทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์
1.6 เรียนรู้ด้วยความสนุกสนานและได้รับรางวัลไปในตัว	1.6 การเรียนรู้เป็นความยากต่อผู้เรียนที่จะมีโอกาส รับรางวัลจากสถาบันอื่น

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

กระบวนทัศน์ใหม่ของการเรียนรู้	กระบวนทัศน์เดิมของการเรียนรู้
2. การเรียนรู้ที่เน้นท้องถิ่นและเน้นความเป็นสากลโลก	2. การเรียนรู้ภายในขอบเขตโรงเรียน
2.1 มีแหล่งเรียนรู้หลากหลายทั้งในและนอกโรงเรียน ในท้องถิ่น ในชุมชนและในจังหวัด	2.1 ครูมีบทบาทสำคัญที่สุดครูเป็นแหล่งความรู้ที่ยิ่งใหญ่และสมบูรณ์
2.2 การเรียนรู้เน้นกลุ่ม / ทีม และการสร้างเครือข่าย	2.2 เป็นการเรียนรู้แบบแยกส่วนไม่เน้นการบูรณาการด้วยทักษะ 5C เพื่อการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และการเรียนการสอนแบบบูรณาการ
2.3 การเรียนรู้เกิดได้ทุกเวลา ทุกสถานที่และเป็นการเรียนรู้ที่ยั่งยืน	2.3 การเรียนรู้เกิดขึ้นเฉพาะในห้องเรียนในเวลาที่กำหนดได้ใหม่
2.4 ให้โอกาสการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	2.4 เป็นการเรียนรู้ที่จำกัดโอกาสของผู้เรียนทั้งเวลา สถานที่ และความต้องการของแต่ละคน ซึ่งมีความแตกต่างกัน
2.5 การเรียนรู้ที่เน้นจากชั้นเรียนสู่โลกภายนอก	2.5 ประสบการณ์เรียนรู้มาจากโรงเรียนจัดเป็นหลัก
2.6 เป็นการเรียนรู้ที่เน้นทั้งชุมชนและความเป็นสากล	2.6 เป็นการเรียนรู้เฉพาะในโรงเรียน

3. สมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการ ในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง หรือการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง เป็นการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ การทำงาน ปฏิบัติงานและผลผลิต ดังนั้นการวัดและประเมินผลจึงต้องเป็นการประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริง คือเป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากกระบวนการเรียนรู้ การทำงาน การปฏิบัติงานและผลผลิต ที่สอดคล้องกับชีวิตจริง โดยใช้เรื่องราว เหตุการณ์ สภาพจริงหรือคล้ายจริงเป็นสิ่งเร้าให้เด็กตอบสนอง แล้วนำข้อมูลสู่การตีค่าหรือประเมินค่า การประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริงเป็นกระบวนการควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง หรือการเรียนรู้ตามสภาพจริง กล่าวโดยสรุปคือ การเรียนรู้ตามสภาพจริงเด็กต้องใช้กระบวนการ การปฏิบัติกิจกรรม เพื่อสร้างความรู้และชิ้นงานด้วยการบ่มเพาะนิสัย ค่านิยมไปด้วย ดังนั้นการประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริง จึงเป็นการประเมินความรู้ กระบวนการคิด การปฏิบัติรวมทั้งผลผลิตที่อาจเป็นความรู้และสิ่งประดิษฐ์ หรือชิ้นงาน หรือภาระงานตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยม ซึ่งการประเมินผลการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการประเมินผลการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการคิดระดับสูง เมื่อพิจารณาการคิดระดับสูง แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ (1) การคิดระดับสูงในลักษณะเป็นการถ่ายโอน ได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ การประยุกต์

และการประเมิน (2) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ และ (3) การแก้ปัญหา หรือกระบวนการแก้ปัญหา (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2557, น. 93-97)

4. สมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความสามารถ ความชำนาญ ในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่ในการจัดการชั้นเรียน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทางกายภาพ และทางจิตใจ หรือกล่าวว่าเป็นบรรยากาศเชิงบวก ก่อปรด้วยควมมีคุณลักษณะ และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการชั้นเรียน บรรยากาศการเรียนการสอนแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) บรรยากาศทางกายภาพ หรือสภาพแวดล้อมที่ดีของห้องเรียน ที่ควรจะเป็น เช่น สีสน่าน่าดู เหมาะสม สบายตา อากาศถ่ายเทได้ดี ไม่มีเสียงรบกวน ขนาดห้องเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน บรรยากาศมีความเป็นอิสระของการเรียน การทำงานร่วมกัน เป็นกลุ่ม สะอาดถูกสุขลักษณะ เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นต้น และ (2) บรรยากาศทางจิตใจ ทั้งผู้สอนและผู้เรียนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศทางจิตใจร่วมกัน เช่น บรรยากาศความคุ้นเคยหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ทั้งด้านบุคลิกภาพของผู้สอน พฤติกรรมการสอนของผู้สอน พฤติกรรมเรียนของผู้เรียน เปิดโอกาสให้นักเรียนมีอิสระในการค้นคว้าความรู้ด้วยตนเอง บรรยากาศที่ท้าทาย สร้างให้ผู้เรียนกระตือรือร้น สนใจ ติดตาม ค้นคว้าศึกษา เป็นต้น (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพะเยาว์ ยินดีสุข, 2557, น. 133-143)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (2558, น. 26-33) ได้ อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ว่ามีลักษณะสำคัญดังนี้

1. เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner-centered Approach) ซึ่งยึดหลักการจัดการเรียนรู้ตามแนวทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยตนเอง (Constructivism) ทฤษฎีการสร้างความรู้ ด้วยตนเองโดยการสร้างสรรค์ชิ้นงาน และมุ่งการพัฒนาความสามารถพื้นฐานที่จำเป็นของผู้เรียน ในด้านภาษา (Literacy) ด้านคำนวณ (Numeracy) และด้านเหตุผล (Reasoning ability)

2. กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สำคัญ 5 กิจกรรม (Big Five Learning) ตามแนวทางของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

2.1 Learning to Question เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนตั้งคำถาม เพื่อสร้างความรู้สึกอยากรู้อยากเรียน ทำให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าความสำคัญและประโยชน์ของสิ่งที่จะเรียน

2.2 Learning to Search เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้วางแผนการเรียนรู้ของตนเองโดยร่วมกันกำหนดขอบเขต แนวทาง วิธีการเรียนรู้ ประเด็นเนื้อหาย่อย แนวทางการบันทึกและสรุปผลการเรียนรู้ จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเรียนรู้ และลงมือศึกษาค้นคว้า ศึกษารวบรวมข้อมูล ศึกษาปัญหาศึกษาทดลอง ตามแผนที่วางไว้ เพื่อแสวงหาความรู้และค้นพบความรู้ด้วยตนเอง

2.3 Learning to Construct เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำข้อมูลมาร่วมกันวิเคราะห์อภิปรายเปรียบเทียบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ประเมินค่า สรุปความคิดรวบยอด คุณค่า ความสำคัญ แนวคิด แนวทางการปฏิบัติในชีวิตประจำวัน และสรุปขั้นตอนกระบวนการเรียนรู้ รวมถึงความรู้ของตนเอง

2.4 Learning to Communicate เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้นำความรู้ ข้อค้นพบ ข้อสรุปที่ได้จากการเรียนรู้มานำเสนอเป็นชิ้นงานรูปแบบต่างๆ ตามความสนใจ พร้อมทั้งบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการเรียนรู้ และแสดงความรู้สึกต่อชิ้นงาน

2.5 Learning to Serve เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำชิ้นงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประเมินซึ่งกันและกัน รวมทั้งวางแผนการต่อยอดการเรียนรู้จากความสนใจ

ในการจัดการเรียนรู้ในแต่ละหัวเรื่องนั้นผู้เรียนต้องได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ โดยมีจุดเน้นสำคัญคือ ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยความรู้สึกอยากรู้ อยากเรียน เป็นเจ้าของการเรียนรู้ที่แท้จริง มีโอกาสได้วางแผนการเรียนรู้ กำหนดขอบเขตแนวทางการเรียนรู้ของตนเอง ลงมือเรียนรู้ตามแผนและควบคุมกำกับ การเรียนรู้ของตนเอง นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเรียนรู้มาวิเคราะห์ห่อภิปราย วิพากษ์วิจารณ์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์สรุปความรู้ของตน แล้วจัดทำชิ้นงานเพื่อรายงานผลการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ตามความสนใจ ทำให้ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับเป็นรูปธรรมชัดเจน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันประเมินปรับปรุงผลการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557ก, น. 305-306) กล่าวถึงบทบาทของครู และบทบาทของสถานศึกษาต่อผู้เรียน ไว้ดังนี้

1. บทบาทของครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 ต่อผู้เรียน ตัวแสดงหลักอย่าง“ครู” เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นเพื่อเตรียมคนในศตวรรษที่ 21 ครูจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเอง ดังนี้

1.1 บทบาทของครูต่อการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนเปลี่ยนจาก “ครูสอน” เป็น“ครูฝึก” หรือ “ครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้” หรือ “ครูประเมิน” กล่าวคือ จากครูที่เคยเป็นศูนย์กลางในการสอน ทำหน้าที่ในการป้อนข้อมูล อาจกลายเป็นการปิดกั้นการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ครูจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากครูผู้สอน เป็นการฝึกให้ผู้เรียนคิด ตั้งคำถามและแก้ปัญหา รวมทั้งส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการแบ่งปันความคิดความรู้ ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน ในผู้เรียนเกิดความสนใจใฝ่หาความรู้นอกห้องเรียน สร้างแรงบันดาลใจในการศึกษาให้กับผู้เรียน และประเมินผลการศึกษาของผู้เรียน การทำ SWOT Analysis ของกลุ่มนักเรียนในชั้นของตน เพื่อการทำหน้าที่คล้ายเป็น “ผู้จัดการเรียนรู้” ของนักเรียน

1.2 บทบาทของครูต่อสภาพแวดล้อมของระบบการศึกษา เปลี่ยนจาก “ครูจากห้องสี่เหลี่ยม” เป็น “ครูจากสภาพแวดล้อม” กล่าวคือ เนื่องจากขอบเขตการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ไม่จำกัดสถานที่ เวลา และบุคคล ดังนั้น ทุกสิ่งทุกอย่างสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ เช่น ประชาชนชาวบ้าน นักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

1.3 บทบาทของครูต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู เปลี่ยนจาก “ครูคนเดียว” เป็น “การรวมตัวกันของครูประจำการ” (Professional Learning Communities: PLC) กล่าวคือ การที่ครูรวมตัวกันออกแบบการเรียนรู้ของศิษย์ เรียนรู้จากการทำโครงการเป็นทีมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำหน้าที่ครู การสร้างชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ หรือการจัดการ

องค์ความรู้ (Knowledge management หรือ KM) เรียกว่า ชุมชนนักปฏิบัติกับการจัดการความรู้ (Community of Practice: CoP)

1.4 บทบาทของครูต่อวิถีจัดการเรียน การสอนจาก “ครูเน้นสอนแบบท่องจำ” หรือ “ครูถ่ายทอดสาระหรือเนื้อความรู้” เป็น “ครูเน้นการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ” (Learning by Doing) เน้นให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ แล้วการเรียนรู้ก็จะเกิดจากภายในใจและสมองของตนเอง เช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning: PBL) ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญคือ การเรียนรู้แบบที่เกิดการพัฒนาและสั่งสมทักษะขึ้นในภายในตัวของผู้เรียน

2. บทบาทของสถานศึกษาต่อผู้เรียน

2.1 สร้างและรักษากรอบค่านิยมทางสังคมต่อระบบการศึกษาเพื่อถ่ายทอดสู่ผู้เรียน

2.2 จัดสรรและแบ่งปันทรัพยากรที่ได้จากหน่วยงานกลางทั้งด้านการเงิน เครื่องมือและอุปกรณ์ในการเรียน รวมทั้งเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมและการเรียนการสอนที่สร้างการเรียนรู้และการพัฒนาสติปัญญาความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนในหลายมิติ

2.3 นำหลักสูตรการศึกษามาปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่เฉพาะตัว เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสติปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน

วิจารณ์ พานิช (2558, น. 14) อธิบายว่า การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 20 & 21 คือ เปลี่ยนจากครูเป็นตัวตั้งเป็นเป้าหมายอยู่ที่เด็ก สอนแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียน เปลี่ยนจากความรู้มาเป็นทักษะ เนื้อหาพัฒนาเป็นกระบวนการ ทักษะพื้นฐาน ความจริง หลักการ คำถาม ปัญหา ทฤษฎีเปลี่ยนเป็นปฏิบัติหลักสูตรเปลี่ยนแปลงการทำงานของครู จากโดดเดี่ยว เป็นมีเป้าหมายร่วมกัน เปลี่ยนจากที่ครูคิดคนเดียวมาเป็น PCL ร่วมกันคิดเป็นเป้า แยกกันกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ทีม PCL ร่วมกันกำหนด แยกกันค้นหาวิธีพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ กิจกรรมของครูจากเรื่องส่วนตัว เป็นครูเปิดเผยกิจกรรมของตนต่อ PCL จากร่วมมือแบบสะเปะสะปะ ไม่โฟกัสผลสัมฤทธิ์ มาเน้นความร่วมมือในประเด็นยุทธศาสตร์ เปลี่ยนจากศิษย์ของฉันศิษย์ของคุณมาเป็นศิษย์ของเรา เปลี่ยนจากเน้นการบรรยาย การเป็นครูสอน มาเน้นให้คุณค่าเวลาการเตรียมตัว ทำงานร่วมกัน เรียนร่วมกัน ในการทำหน้าที่ครูฝึก

ฉวีรดา เวชญาลักษณ์ (2559, น. 16-19) กล่าวว่าการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นอกจากจะให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์แล้วต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือกระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียน นั้นหมายถึงครูผู้สอนที่จะออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ตามเป้าหมาย ครูต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยการจัดกิจกรรม บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถค้นคว้าเองโดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกน ปรับบทบาทจากครูผู้สอนมาเป็นโค้ช (Coach) และเป็นผู้อำนวยการความสะดวก ให้คำแนะนำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้โดยการค้นคว้าอย่างอิสระ ในการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning: PBL) มีการใช้กลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์ในการจัดชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และช่วยให้ผู้เรียน

เปลี่ยนพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยใช้แนวทางการเรียนการสอนแบบ Teach Less, Learn More และทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์นิยม (Constructivist Learning) ที่ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ที่เป็นของตนเองขึ้นมาจากความรู้อันมีอยู่เดิมหรือจากความรู้ที่ได้รับเข้ามาใหม่ เกิดความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นการจัดชั้นเรียนในศตวรรษที่ 21 จึงควรบูรณาการการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวมด้วยรูปแบบหรือวิธีการที่หลากหลาย เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง รวมถึงการประเมินผล การเรียนรู้จากการปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริงอย่างเป็นขั้นตอน การบริหารจัดการชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ ควรเอื้อต่อหลักสูตรและเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง จึงไม่ควรจำกัดเฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังมีแหล่งเรียนรู้ภายนอกห้องเรียน การจัดสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนรู้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ให้เกิดทักษะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559, น. 17-26) กล่าวถึง การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ว่าเป็นการออกแบบที่ให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกช่วยให้นักเรียนได้สืบค้นรวบรวมความรู้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้ สร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อน นำไปสู่การได้คำตอบที่มีทฤษฎีความรู้รองรับ เกิดจินตนาการสร้างกระบวนการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของตน และคนในสังคม วางแผนการทำงาน สืบค้น สร้างขั้นตอนและกระบวนการตามการอ้างอิงของทฤษฎีความรู้ และพิสูจน์สมมติฐานคำตอบ สรุปเป็นข้อค้นพบใหม่ในรูปแบบผลงาน หรือนวัตกรรม เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การพัฒนาทักษะพื้นฐานการสร้างความรู้ ทักษะการดำรงชีวิต และพัฒนาคุณลักษณะของพลเมือง ซึ่งมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีจุดเน้น ดังนี้

1. เน้นทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ จึงเน้นไปที่เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning: PBL) ที่ถูกกระตุ้นให้นักเรียนเกิดคำถามอยากรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning ; PBL) เกิดความต้องการสืบค้นหาคำตอบที่ถูกอ้างอิงด้วยทฤษฎีความรู้ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อน และร่วมกันลงมือปฏิบัติจริงเพื่อหาคำตอบ เกิดจินตนาการพัฒนาผลงาน และนวัตกรรมที่มีคุณค่า

2. สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนที่มีการบูรณาการความเข้าใจเนื้อหาสาระเนื้อหา รายวิชาใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งในรายวิชา และข้ามรายวิชา รวมทั้งบูรณาการสาระเนื้อหาความรู้ในศตวรรษที่ 21 เข้าไปด้วย การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการกับบริบทสภาพแวดล้อมของชุมชน ภูมิภาคนาถนฐาน ที่เป็นสถานการณ์ที่นักเรียนรู้จักและคุ้นเคยทำให้เชื่อมโยงความคิดไปสู่ความจำได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะการกระตุ้นคำถามอยากรู้

3. มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน กิจกรรมการเรียนรู้จึงต้องออกแบบให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อนในเชิงการอภิปรายกลุ่ม ตั้งแต่คำถามถามอยากรู้ สมมติฐานคำตอบ เพื่อช่วยกันสืบค้นทฤษฎีความรู้ที่มีแหล่งอ้างอิงเชื่อถือได้มาอภิปรายสนับสนุน หรือโต้แย้งยืนยันคำตอบที่เป็นจริง รวมถึงการใช้ทฤษฎีความรู้สร้าง

กระบวนการทดลอง หรือปฏิบัติเพื่อพัฒนาชิ้นงาน หรือนวัตกรรม ฝึกทักษะการเข้าถึงสารสนเทศและ พัฒนาการคิดแบบมีวิจารณ์ญาณ

4. ยกระดับความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง การใช้สื่อหรือ เครื่องมือที่มีคุณภาพจากการเรียนรู้ในสถานศึกษา การทำงานและในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้เรียน ได้เรียนรู้อย่างมีความหมายและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ การออกแบบกิจกรรมเน้นไปที่ การ ให้นักเรียนได้สืบค้น เข้าถึงทฤษฎีความรู้แบบเท่าทันสารสนเทศ และสื่อ ที่ได้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือ ได้ นักเรียนมีทักษะการเท่าทันสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี และเชื่อมโยงมีเหตุผล

5. ใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง การออกแบบและเลือกใช้ เครื่องมือวัดผลประเมินผลต้องสอดคล้องกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และตัวชี้วัดมาตรฐาน รายวิชา ซึ่งจำแนกเป็นการวัดประเมินผลความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับทฤษฎีความรู้ หรือด้านพุทธิ พสัย การวัดประเมินผลทักษะการปฏิบัติ เป็นการวัดระดับคุณภาพของทักษะการปฏิบัติตามขั้นตอน กระบวนการทำงาน และวัดระดับคุณภาพของผลงาน ด้านทักษะพิสัย และการวัดผลประเมินผลเจต นคติ ด้านจิตพิสัย

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นจะเน้น 1) การพัฒนาครู ประกอบด้วย การพัฒนาครูให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้ที่มีสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์ มี สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตรรายวิชา มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน มีสมรรถนะด้าน การประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และมีสมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของ การเรียนรู้ โดยครูทำหน้าที่เป็นครูฝึก หรือครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ โดยยึด PLC มุ่งพัฒนา ทักษะสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (3R 7C)โดยใช้แนวทางการเรียนการสอนแบบ Teach Less, Learn More และทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์นิยม (Constructivist Learning) เน้นกระบวนการ สืบค้นและเป็นการค้นพบหรือคิดสร้างสรรค์ด้วยตนเอง เช่น การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning; PBL) การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning; PBL) มี แหล่งเรียนรู้หลากหลายทั้งในและนอกโรงเรียน การจัดกิจกรรมจะต้องเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ลงมือ ปฏิบัติจริงได้แก่ (1) กิจกรรมที่ให้ผู้เรียนตั้งคำถาม (2) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้วางแผนการเรียนรู้ ของตนเอง (3) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำข้อมูลมาร่วมกันวิเคราะห์หรืออภิปรายเปรียบเทียบเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ ประเมินค่า และสรุปความคิดรวบยอด (4) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้นำความรู้ ข้อสรุป มานำเสนอเป็นชิ้นงาน และ (5) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำชิ้นงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3.3 การบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

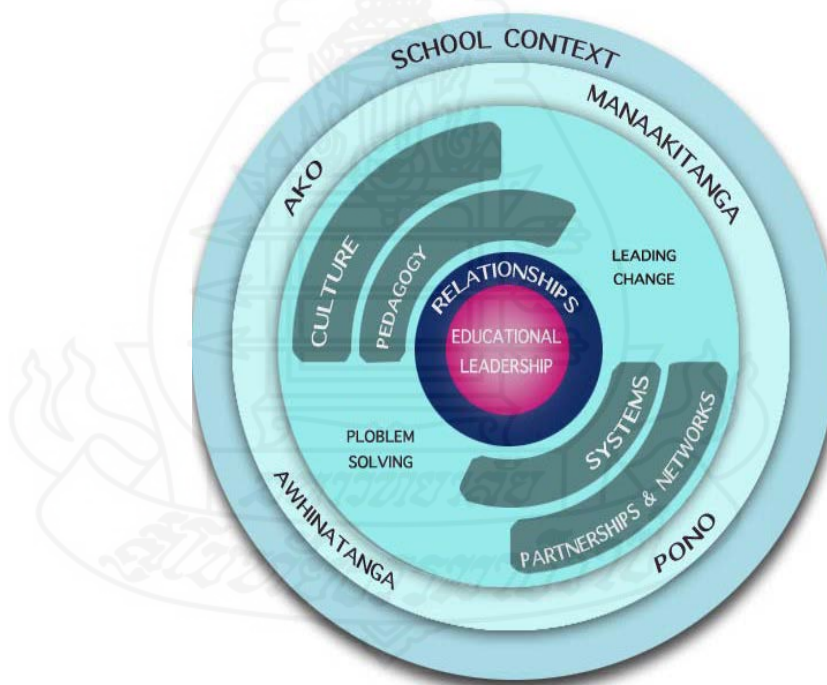
แนวคิดเรื่องการบริหารในศตวรรษที่ 21 หรือการบริหารการจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งกับผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมรับมือใน สังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ หรือในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน กล่าวไว้ดังนี้

พิณสุดา สิริธรงค์ศรี (2556, น. 44-47) อธิบายว่า การส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประเด็นการบริหารจัดการศึกษาที่สำคัญ ประกอบไปด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลผู้เรียน การจัดสรรงบประมาณ การ พัฒนาครูและบุคลากร การสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education, 2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, น. 70-75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของ คุณภาพ ความรู้ และทักษะของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล
3. ตรวจสอบและสนับสนุนการใช้ ICT และ e - learning
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา ดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นศูนย์กลาง มีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of effective leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่ ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา

ที่มา: New Zealand Ministry of Education, 2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี. หน้า 71.

สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556, น. 5-7) อธิบายว่าจากโมเดลจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งอยู่แกนกลาง และมีพื้นที่การปฏิบัติ (areas of practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ระบบ(System) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and networks) รวมทั้ง กิจกรรมภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) และการแก้ปัญหา(Problem solving) และวงนอกที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Qualities of effective leadership) ดังรายละเอียด

ความสัมพันธ์ (Relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยลักษณะของความสัมพันธ์นี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของไว้วางใจ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น แสดงความสนใจและสร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดกับบุคลากร กระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ ๆ และสร้างโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนและสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างระบบการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส มีการนิเทศชั้นเรียนที่กระตุ้นบรรยากาศการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ และกระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

วัฒนธรรม (Culture) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมในทางบวก และสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน เช่น สร้างความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพเชื่อถือได้ จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ความปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความสำเร็จในการเรียนรู้ สร้างตัวแบบการปฏิบัติงานที่ดี มีการชื่นชมในความสำเร็จและก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร

ศาสตร์การสอน (Pedagogy) เป็นเรื่องของความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารควรสร้างต้นแบบการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้เรียน แสดงบทบาทในการเป็นผู้นำในด้านวิชาการและควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้านการวางแผน การพัฒนา และประเมินหลักสูตร เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

ระบบ (System) ผู้บริหารควรสร้างสรรค์ระบบและเงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานและผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนงาน การบริหารจัดการทรัพยากร การดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา การติดตามผลการเรียนของนักเรียน การประเมินผล การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเอาใจใส่ต่อนักเรียน ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and networks) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรต้องมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกกรณีเครือข่ายภายใน เช่น สร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิชา และระหว่างชั้นเรียน สร้างความสัมพันธ์ และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน กรณีเครือข่ายภายนอก เช่น การเข้าร่วมสัมมนา การร่วมในสมาคม เครือข่ายระหว่างโรงเรียน การทำงานร่วมกับผู้ปกครอง

ปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารบุคลากรเสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนของบริษัท และโดยนิยามของ หุ้นส่วน แล้วหุ้นส่วนทุกคนจะต้องมีความเท่าเทียมกันและไม่มีใครสามารถสั่งงานหุ้นส่วน

ได้ หากแต่ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการชักจูงหุ้นส่วนให้ดำเนินกิจกรรมในสิ่งที่ต้องการด้วยคำถามที่ว่า กลุ่มเป้าหมายของเราต้องการอะไร? นิยมชมชอบในสิ่งใด? ต้องการผลสุดท้ายออกมาในรูปแบบใด? เราควรจะต้องหันมากำหนดขอบเขตของงานในองค์กรอีกครั้งหนึ่ง มันอาจจะไม่ใช่ การบริหารงานบุคคล อาจจะต้องเป็นการบริหารเพื่อผลการปฏิบัติงาน

การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลง

การแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้บริหารต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหารควรมีการศึกษาในรายละเอียดของเหตุการณ์ มีการทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์ มีการแก้ไขปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

ด้านคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ผู้นำต้องนำโดยยึดหลักคุณธรรมในการบริหาร มีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้ง ต้องเป็นผู้นำทางและเป็นผู้สนับสนุน

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556) อธิบายว่า องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. หลักสูตร สื่อการสอน และเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ โดยแสดงให้เห็นถึง องค์ประกอบของหลักสูตรทั้งเนื้อหา สมรรถนะ (ทักษะ) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนที่มีความสอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยหลักสูตรมีโครงสร้างกระชับ มีความยืดหยุ่น เน้นกระบวนการคิดขั้นสูง และบูรณาการ ดังเช่น แนวคิดหลักและคำถามสำคัญในสาระการเรียนรู้ เรียนรู้ผ่านโครงงานและการทำงานเป็นทีม และการใช้ ICT ในการเรียนรู้

2. ระบบการประเมินผลผู้เรียน เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการวัดคุณภาพผู้เรียน โดยใช้การทดสอบมาตรฐานในระดับประเทศ ซึ่งควรเป็นการทดสอบเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจและทักษะ (literacy-based test) โดยประยุกต์เนื้อหาเข้ากับโจทย์จริงในชีวิตประจำวันได้ และการนำผลการทดสอบมาตรฐานระดับประเทศ ไปสร้างความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นในระบบการศึกษา เช่น การประเมินผลงานของครู การประเมินสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและเข้าช่วยเหลือสถานศึกษาที่มีปัญหา รวมถึงการประเมินผลและให้รางวัลแก่ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังเกี่ยวกับการมีระบบสารสนเทศ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบายของรัฐและการเลือกสถานศึกษาของผู้ปกครองสำหรับในระดับโรงเรียน นอกจากนี้ การวัดและประเมินผลนักเรียนในระดับห้องเรียนควรมีวิธีหลากหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการประเมินผลเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และวิเคราะห์ผู้เรียน (formative test)

3. ระบบประเมินและพัฒนาคุณภาพครู เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูแบบใหม่ซึ่งสนับสนุนให้เกิดระบบชุมชนเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกัน (Professional Learning Community) แทนการฝึกอบรมครูที่รัฐเป็นผู้กำหนด ให้เปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพ

และส่งเสริมการจัดการความรู้ โดยให้โรงเรียนเป็นหน่วยพัฒนาหลัก ได้รับการจัดสรรงบประมาณ และมีอำนาจในการตัดสินใจเลือกหลักสูตรและผู้อบรมเอง และให้ความสำคัญกับการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง นอกจากนี้ ระบบการประเมินครูเพื่อให้ผลตอบแทนต้องขึ้นอยู่กับพัฒนาการของผลการทดสอบมาตรฐานระดับประเทศของนักเรียน และควรใช้วิธีสังเกตการณ์ร่วมกับการพิจารณาเอกสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการประเมินคงสภาพวิทยฐานะทุก 5 ปี และปรับลดงานธุรการของครูลง ให้นั้นหน้าที่ในการสอนเป็นสำคัญ

4. ระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับระบบการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยหลักในการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ส่วนระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นหน่วยสนับสนุนด้านความรู้ให้แก่โรงเรียน กำกับคุณภาพของโรงเรียน และประเมินโรงเรียนตามระดับปัญหา (risk-based inspection) เพื่อให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

5. ระบบการเงินเพื่อการศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรในระบบการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบและลดความเหลื่อมล้ำระหว่างพื้นที่ โดยมีการใช้ข้อมูลผลการประเมินผู้เรียนซึ่งเป็นคะแนนการทดสอบมาตรฐานขั้นต่ำของนักเรียนในการพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่โรงเรียนในเขตพื้นที่ด้อยโอกาสอย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้ประเมินผลการทำงานและให้รางวัลแก่ผู้บริหาร และควรปรับเปลี่ยนงบประมาณด้านการศึกษาไปสู่ระบบการเงินด้านอุปสงค์ คือ ตัวผู้เรียนมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับการสร้างความรับผิดชอบทางการศึกษา

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข (2557) กล่าวถึง การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก

รัตนา ดวงแก้ว (2557, น. 48-50) อธิบายว่า การบริหารจัดการเรียนรู้สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในศตวรรษที่ 21 การบริหารจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการตามทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิด เป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยการบริหารจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการตามทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิดที่ทุกองค์ประกอบของระบบต้องมีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นับตั้งแต่องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยนำออก และข้อมูลย้อนกลับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสัมพันธ์กับองค์ประกอบ 5 ประการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. หลักสูตร สื่อการสอน และเทคโนโลยี
2. การประเมินผลผู้เรียน
3. การประเมินและพัฒนาคุณภาพครู
4. การประเมินคุณภาพสถานศึกษา
5. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษา

วิจารณ์ พานิช (2558, น. 14) กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาไทยในการบรรยายพิเศษเรื่องแนวโน้มการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2558 ณ

มหาวิทยาลัยมหาดไทย ว่าต้องบริหารการสร้างคนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่พัฒนาครบด้าน เพื่อสร้าง 3 L คือ การเรียนรู้ผู้เรียน (Student Learning) การเรียนรู้ครู (Teacher Learning) และ การเรียนรู้ระบบ (Systems Learning) ต้องบริหารให้ได้ระบบการศึกษาที่รับผิดชอบต่อผลงานในทุก ระดับ ทุกด้าน และระบบที่เปิดและมีปฏิสัมพันธ์รอบด้าน คือ เชื่อมโยงกับสังคม เป็นการจัดการ การเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง (Change & Learning Management) การบริหารศึกษาไทยต้องบริหาร เพื่อเรียกคุณค่าและศักดิ์ศรีของสถาบันวิชาชีพครู ให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557ค, น. 161-172) กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินการที่สำคัญทั้งการ “ซ่อม” เพื่อเป็นการปรับปรุง ปรับแต่ง ซ่อมแซมกลไกการศึกษาเดิมให้ดียิ่งขึ้น และ “สร้าง” เป็นการสร้างเสริมกลไกใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองพลวัตการเปลี่ยนแปลง แห่งศตวรรษที่ 21 สร้างพลังของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย เพื่อก้าวสู่การสร้างสังคมแห่งปัญญา การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดผลในการพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ของไทยในทาง ปฏิบัติอย่างยั่งยืนและสมดุล เป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

ซ่อม

1. ปฏิรูประบบการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพครูประจำการ
2. ปฏิรูปการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. ปฏิรูประบบการประเมิน เน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

(formative assessment)

4. ปฏิรูปเชิงโครงสร้าง และบริหารการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปฏิรูประบบ การบริหารจัดการ (Management System)

สร้าง

5. สร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom-based Society) ส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment) เพื่อสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ (ไม่ใช่แค่เน้นแต่วิชาการ)

1. ปฏิรูประบบการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพครูประจำการ มีแนวนโยบาย

ดังนี้

1.1 ระบบการผลิต “ว่าที่ครูประจำการ” ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่าง เร่งด่วน

1.1.1 เร่งปฏิรูประบบการผลิตครู สถาบันที่ผลิตครูควรผลิตครูในสาขาที่ สถาบันนั้นมีความเชี่ยวชาญ ศักยภาพและความพร้อมของสถาบัน จะเป็นประโยชน์ทั้งในการบ่มเพาะ บุคลากรที่มีคุณภาพ ทำให้ทราบกลุ่มเป้าหมายผู้เรียนครูที่ชัดเจน เพราะปัจจุบันแม้ว่าจะมีปริมาณครู ที่จบมาจำนวนมาก แต่มีปัญหาเรื่องคุณภาพครู มาตรฐานแตกต่างกันระหว่างสถาบันการผลิตครู ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเร่งปฏิรูประบบการผลิตครู

1.1.2 ผสมผสานบูรณาการตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตครู เพื่อบ่มเพาะความเป็น ครู ทักษะการสอน เพื่อแก้ปัญหาข้อจำกัดกระบวนการเรียนการสอนของสถาบันผลิตครูในปัจจุบันที่ แยกส่วนระหว่างการสอนทฤษฎี และการปฏิบัติ หรือเป็นการฝึกฝนที่ไม่ลุ่มลึกอีกทั้งไม่มีการสอนการ

วิเคราะห์หลักสูตร ส่งผลให้การบ่มเพาะความเป็นครูไม่เข้มข้น บัณฑิตที่จบมาเป็นครูประจำการจึงขาดทักษะการสอน และขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และการประยุกต์สอนให้เข้ากับนักเรียนและบริบทสถานศึกษา

1.1.3 วางระบบพัฒนาครูอย่างครบวงจร ปรับอัตราเงินเดือนให้สูงเท่าวิชาชีพชั้นสูง ยกย่องมาตรฐาน เส้นทางอาชีพครูมีความก้าวหน้า เพื่อสร้างแรงจูงใจ และค่านิยมเพื่อดึงดูดให้ผู้ที่เก่ง มีความรู้ คะแนนสูงเข้ามาเรียนครูเพื่อสร้างครูรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพเป็นเลิศ การคัดเลือกครูเข้มข้น คัดเลือกครูจากนักเรียนที่มีผลคะแนนสูงเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ

1.2 พัฒนา เสริมศักยภาพครูประจำการ

1.2.1 ควรเร่งพัฒนาศักยภาพครู เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอน และปรับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นครูผู้สร้างแรงบันดาลใจ ปรับบทบาทครูเป็นผู้อำนวยการเรียนการสอน ให้กับผู้เรียน โดยจัดกิจกรรมเสริมศักยภาพครูประจำการ เช่น การฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยวิธีการต่างๆ สร้างเครือข่ายครูประจำการ พัฒนาระบบครูพี่เลี้ยง ที่สนับสนุน เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาเรื่องคุณภาพครู ช่วยยกระดับครูประจำการมีข้อจำกัดในการสอน ทำให้ผู้เรียนขาดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

1.2.2 ควรปรับปรุงระบบการขึ้นบัญชีครู และการจัดส่งครูไปประจำการตามโรงเรียน สถานศึกษาตามความเชี่ยวชาญ เนื่องจากปัจจุบันครูได้ทำหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพความเชี่ยวชาญของตน เนื่องจากปัจจุบันครูสอนในวิชาที่ตนไม่ได้เชี่ยวชาญ เนื่องจากระบบการสอบครู จะมีการขึ้นบัญชีครูที่สอบได้ไว้ เมื่อโรงเรียนใดมีการขาดแคลนครูและขออัตรากำลังคนมา ทางส่วนกลางจะจัดส่งครูที่ขึ้นบัญชีสอบจัดส่งตามลำดับที่ขึ้นบัญชีไว้ ทำให้ครูที่ไปสอนตามโรงเรียนไม่ได้สอนตามความเชี่ยวชาญเฉพาะของตน

1.2.3 ควรเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่จบสาขาอื่นสามารถมาเป็นครูได้ บัณฑิตที่จบครูหรือครุศาสตร์โดยตรงไม่ได้เข้าทำงานบรรจุเป็นครูจำนวนมาก อีกทั้งไม่สามารถดึงดูดคนเก่งให้สนใจเข้ามาประกอบอาชีพครูได้ ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากผลตอบแทนครูต่ำมีความแตกต่างกับอาชีพอื่นมาก เมื่อเทียบกับภาระงาน อีกทั้งค่านิยมหรือการให้ความสำคัญกับอาชีพครูมีน้อยลง ทำให้เกิดความขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีความเชี่ยวชาญในบางสาขา

2. ปฏิรูปการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีแนวนโยบายดังนี้

2.1 มีเป้าประสงค์ของนโยบายการศึกษาที่สมดุลและหลากหลาย ออกกฎหมาย เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มากยิ่งขึ้นในรูปแบบต่างๆ เช่น หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่ การฝึกอบรมต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้ประชาชนทุกวัยของประเทศมีความรู้ เป็นการเพิ่มศักยภาพของประชากร

2.2 ออกแบบหลักสูตรที่เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและเป็นองค์รวม (Broad-Based and Holistic Learning) ควรเน้น วิธีการสอน กระบวนการเรียนรู้ การบูรณาการเนื้อหาสาระวิชาต่างๆ เข้าด้วยกันมากกว่า เนื่องจากในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่บ่อยสร้างภาระให้กับครูและโรงเรียนในการบริหารจัดการ อีกทั้งเนื้อหาของหลักสูตรไม่ได้เปลี่ยนแปลงมาก เป็นการเปลี่ยนเนื้อหาสาระ

2.3 ควรปรับเปลี่ยนให้หลักสูตรการสอนเน้นการบูรณาการมากขึ้น เน้นกระบวนการคิดเชิงระบบและเชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันกับบริบทชีวิต เพื่อแก้ไขการเรียนการสอนที่เป็นรายวิชาสาระการเรียนรู้ ที่คิดแยกส่วน ซ้ำซ้อน ทำให้ต้องอาศัยชั่วโมงการเรียนค่อนข้างสูง ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย อีกทั้งเกิดความซ้ำซ้อนกันในการเรียนการสอน ไม่มีความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้ และไม่ได้เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

2.4 เน้นกระบวนการคิด ทักษะมากกว่าเน้นที่เนื้อหาสาระที่อาจเปลี่ยนแปลงและล้าสมัยได้ ปรับไปใช้การประเมินผลที่วัดทักษะกระบวนการคิดและความเข้าใจของผู้เรียนด้วยการออกข้อสอบที่เน้นวัดความเข้าใจ มากกว่าเน้นวัดเนื้อหา และการประเมินพัฒนาการ (Formative Assessment) เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การคิด และก่อให้เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง เพื่อแก้ปัญหาหลักสูตรและการประเมินผลไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ

2.5 โครงสร้างหลักสูตรเป็นเพียงกรอบเท่านั้น โรงเรียนและครูมีอิสระกำหนดวิธีการสอน การเรียนรู้เต็มที่ เปิดกว้างให้มีหลักสูตรที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองได้มากขึ้น โดยหน่วยงานกลางเปลี่ยนจากบทบาทการเป็นผู้ควบคุมหลักสูตร มาเป็นการเป็นผู้รับรองหลักสูตรต่างๆ

2.6 ปฏิรูปการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริงผู้เรียนต้องมาก่อน (Student First) โรงเรียนต้องเปลี่ยนจากโมเดลการสอนสิ่งเดียวที่เหมาะสมกับทุกคน (One-size-fits-all) และแทนที่ด้วยการตั้งเป้าหมาย และพิจารณาบริบทของผู้เรียนแต่ละคนเป็นศูนย์กลางจัดกิจกรรมโครงการนำร่องและทดลองปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จเพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้าใจถึงเหตุผลเบื้องหลัง และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นสร้างการเชื่อมโยงระหว่างภาคส่วนต่างๆ จัดโครงสร้างองค์การบริหารการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกระดับ ตั้งแต่ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นโดยร่วมมือกับกระทรวงต่างๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.7 ภาครัฐควรส่งเสริมการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนของนักเรียน และการใช้เวลาในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์นอกห้องเรียน

3. ปฏิรูประบบการประเมินผล

ระบบการประเมินผลเดิมดังเช่นในปัจจุบัน ทำให้เกิดการมุ่งเน้นที่ผลคะแนนมากเกินไป เน้นท่องจำ และไม่ได้เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจได้อย่างแท้จริง ดังนั้นจึงต้องซ่อมแซมแก้ไขระบบการประเมิน โดยมุ่งเน้นการประเมินพัฒนาการ ที่จะต้องประเมินอย่างสร้างสรรค์ สะท้อนให้เห็นพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และไม่ก่อให้เกิดภาระในการดำเนินการแก่ครูหรือโรงเรียนจนมากเกินไป ช่วยสร้างให้นักเรียนมีทักษะ “เรียนรู้ที่จะเรียน” (Learning to Learn) มีแนวนโยบายดังนี้

3.1 เน้นการประเมินพัฒนาการ (Formative Assessment) เป็นหลัก เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การคิด และก่อให้เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในห้องเรียน เปิดโอกาสให้ครูจะต้องใช้วิธีการเรียนการสอนแตกต่างกันไป บทเรียนอาจเกิดจากวิธีการที่หลากหลาย ช่วยสร้างให้นักเรียนมีทักษะ “เรียนรู้ที่จะเรียน” โดยครูอาจใช้วิธีการที่ผสมผสานกันในการประเมินความเข้าใจของนักเรียน ทั้งนี้ครูต้องให้ข้อเสนอแนะทางวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกระตุ้นให้เกิดพัฒนาการการเรียนรู้

3.2 ควรมีการประเมินประสิทธิผลของครูโดยใช้ผลการเรียนรู้ของนักเรียน มีการส่งเสริมการออกแบบกิจกรรมในชั้นเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา ส่งเสริมยุทธศาสตร์ในการเรียนของผู้เรียนที่ถูกต้อง และมีการจัดการที่ดีกับปัญหาการขาดเรียนของนักเรียน

3.3 ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูล ผลการเรียนรู้แก่ผู้ปกครอง โดยมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานในระดับต่างๆ เช่น ระดับพื้นที่หรือระดับชาติและส่งเสริมบรรยากาศแห่งการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. ปรับรูปแบบการบริหารจัดการ

เหตุผลและความจำเป็นที่ควรปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้มีความหลากหลายและเพิ่มบทบาทอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ครู ชุมชน ท้องถิ่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เนื่องจาก 1) การบริหารจัดการการศึกษาที่ผ่านมาเป็นแบบรวมศูนย์ 2) หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน เอกชน 3) การจัดสรรทรัพยากรไม่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน และความต้องการ (โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ ชนบท เมือง) มีแนวนโยบายคือ

4.1 ปฏิรูปเชิงโครงสร้าง และพิจารณาปรับรูปแบบการบริหารจัดการ โดยปรับรูปแบบการบริหารจัดการ ความเป็นอิสระสอดคล้องกับศักยภาพ และความพร้อมของสถาบันการศึกษาต่าง เพื่อลดภาระงบประมาณในกรณีสถาบันทางการศึกษาที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการ และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมพัฒนา เนื่องจากปัจจุบันงบประมาณไม่เพียงพอเนื่องจากปัญหาเชิงโครงสร้างที่ภาคการศึกษามีขนาดใหญ่ มีฟังก์ชันการทำงานที่ซ้ำซ้อน ค่อนข้างรวมศูนย์ งบประมาณส่วนใหญ่จำเป็นต้องจัดสรรเพื่อเป็นงบประจำ ทำให้มีงบประมาณเพื่อการลงทุนพัฒนาในสัดส่วนที่น้อย อีกทั้งการจัดสรรงบประมาณเท่ากันถ้วนเฉลี่ยรายหัว ไม่สอดคล้องกับต้นทุนบริหารจัดการสถานศึกษา เนื่องจากโรงเรียนมีต้นทุนคงที่ในการบริหารจัดการ การจัดสรรงบประมาณอย่างถ้วนเฉลี่ยทำให้โรงเรียนได้รับทรัพยากรอย่างไม่เพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง

4.2 ภาครัฐควรพิจารณาปรับเปลี่ยน รูปแบบการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษาให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความพร้อมและศักยภาพของสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง โดยให้อิสระสถาบันการศึกษาต่างๆ พิจารณาการเลือกรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับจุดเน้น และศักยภาพของสถาบัน โดยมีเงื่อนไขที่เป็นผลผลิตที่ชัดเจน

4.3 ควรส่งเสริมความมีอิสระของสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรภายในโรงเรียน การบริหารบุคลากร และการกำหนดเนื้อหาการเรียนการสอนในขณะเดียวกันควรป้องกันปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งอาจเกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนการประเมินผลงานของโรงเรียนหรือนักเรียน และการกำหนดเงินเดือนของครู

4.4 ควรส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง เพื่อจะมีทรัพยากรอย่างเพียงพอในการจัดการศึกษาอย่างคุณภาพ

4.5 สถาบันการศึกษาต่างๆ ควรมีจุดเน้นการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและความพร้อมของบุคลากร เพื่อให้สามารถผลิตบุคลากรได้มีสมรรถนะ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ อีกทั้งเป็นประโยชน์แก่ผู้เรียนในการพิจารณาสถานศึกษาที่สอดคล้องกับอาชีพที่ตนเองมุ่งหวัง เห็นเส้นทางอาชีพ ได้เรียนและฝึกฝนพัฒนาทักษะอย่างเข้มข้น เพื่อลดปัญหาในปัจจุบันที่โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งมีการแข่งขันผลิตคน

เกิดปัญหาคุณภาพ ผู้จบการศึกษาอันเนื่องมาจากมาตรฐานแตกต่างกัน ทั้งนี้ สถาบันการศึกษาไม่จำเป็นต้องมีเป้าหมายการศึกษาหรือจุดเน้นการผลิตคนในแบบเดียวกันทั้งประเทศ แต่ละสถาบันควรมีจุดเน้นที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและความพร้อมของบุคลากร

5. สร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom -based society) ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Learning Supportive Environment) ภาครัฐสร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom-Based Society) โดยการให้ความสำคัญกับ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment) และออกแบบกระบวนการเรียน

การสอนที่เหมาะสม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ (ไม่ใช่แค่เน้นแต่วิชาการ) โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายของการศึกษาที่พึงประสงค์ ทั้งการเตรียมความพร้อมผู้เรียนเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน ให้โอกาสเด็กทุกคนได้เข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ที่มุ่งใฝ่หาความรู้ สามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา มุ่งพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สร้างเด็กให้เป็นคนดีของสังคม สร้างประโยชน์แก่คนรอบข้าง ชุมชน และประเทศชาติ ให้การศึกษาช่วยบ่มเพาะคนไทยให้เป็นคนไทยที่มีศักยภาพ กล่อมเกลาให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุข ช่วยนำประเทศไปสู่ระดับการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน เกิดสังคมแห่งปัญญา พร้อมกับเป็นสังคมที่อยู่ดีมีสุข (Well-Being Nation)

5.1 สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และออกแบบกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสม จัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ประกอบกับแนวคิดเป็น “ทุกคนในสังคมเป็นครูและนักเรียน” และ “โรงเรียนที่ไม่มีรั้ว” เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นการบ่มเพาะทักษะเรียนรู้เพื่อจะเรียน และรักที่จะเรียน เห็นถึงองค์ความรู้ไม่ได้มีเฉพาะในตำราเรียนหรือตัวครู หากแต่อยู่ในทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัว สร้างการชักจูงใจนักเรียนที่ดี ผสมผสานการเรียนในห้องเรียนและนอกห้องเรียนอย่างสมดุล

5.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถตนเอง มีแรงใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต จัดการเรียนรู้อันเหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย และสนุกสนาน

5.3 เปิดโอกาสให้ครูเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับนักเรียนของตนได้อย่างอิสระ เปิดโอกาสให้บุคคลต่างๆ ในสังคมหรือชุมชน มาเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ เช่น ประชาชน ชุมชน ผู้ปกครอง รุ่นพี่ตัวรุ่นน้อง ผู้ประกอบการ ฯลฯ

5.4 ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และประชาชนทั่วไปที่สนใจเรียนรู้ ได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น

5.4.1 พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โดยรัฐควรจัดพื้นที่สาธารณะที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และประชาชนทั่วไปที่สนใจเรียนรู้ ได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนส่งเสริมภาคส่วนอื่นๆ ที่มีความพร้อมและมีศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน หรือท้องถิ่น ส่งเสริมให้ภาคส่วนต่างๆ สร้างพื้นที่แพลตฟอร์มเปิด (Open Platform) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดพื้นที่เปิดที่เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ประชาชน

5.4.2 จัดปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจัดแหล่งความรู้ที่ผู้เรียนสามารถค้นคว้าด้วยตนเองได้ เช่น ศูนย์วิทยากร บทเรียนสำเร็จรูป ชุดการสอน ใช้สื่อชนิดต่างๆ

หลายชนิดผสมผสานกัน ใช้ระบบการศึกษาทางไกลเข้ามาช่วย รวมทั้งต้องมีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์-
วิทยบริการที่สามารถช่วยแนะนำและอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียนได้

5.4.3 เน้นการสร้างแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน ช่วยให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและจะช่วยให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ควรจะมีหลายรูปแบบ ไม่ควรยึดหลักว่าต้องสร้างใหม่เสมอ อาจจะใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่น

วิทยากร เชียงกุล (2559, น. 76-78) กล่าวถึงแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาไทยให้ก้าวหน้าในโลกในศตวรรษที่ 21 ในรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 ระบุว่า การจะสร้างพลเมืองที่มีความคิดอ่าน อุปนิสัยใจคอ ทักษะ และความรู้แบบใหม่ที่จะใช้งานในโลกศตวรรษที่ 21 ได้ดี เรื่องที่สำคัญคือ ต้องเปลี่ยนแปลงครู อาจารย์ การบริหารจัดการ หลักสูตร วิธีการเรียน การสอน การวัดผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตคนที่มีความรู้ ทักษะ ที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 โดยจะต้องมุ่งเน้นการปฏิรูปที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

1. การปฏิรูปครู อาจารย์ หรือ และผู้บริหารการศึกษา ให้มีความรู้ ทักษะ คุณสมบัติแบบใหม่ก่อน พวกเขาจึงจะสามารถสอนแบบใหม่ได้ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนต้องเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม จากการที่ครูสอนแบบบรรยายให้นักเรียนจำ ประมวลความรู้ เป็นการเรียนรู้แบบสัมมนา ทดลองทำโครงการ ทำวิจัย ทำความเข้าใจปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา ที่ผู้เรียนจะต้องอ่าน ค้นคว้า เรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้น ครูเปลี่ยนจากผู้บรรยายเป็นโค้ช เป็นผู้เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนต้องฝึกการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ใช้เป็นฝึกภาคปฏิบัติ วิจัย ทำโครงการแก้ปัญหา การฝึกทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน

2. การปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ต้องเปลี่ยนตามให้สอดคล้องกับหลักสูตร และวิธีการสอนการเรียนแบบใหม่ด้วย ผู้เรียนควรประเมินตนเองได้ เพื่อนควรช่วยกันประเมินได้ ครูช่วยกันประเมินนักเรียนในโรงเรียนของตน ในชั้นประถม มัธยม ครูประจำชั้นควรติดตามเด็ก กลุ่มเดิมที่เลื่อนชั้นไปอย่างต่อเนื่อง ครูผู้สอนจะรู้พัฒนาการ ความก้าวหน้าของผู้เรียนราว 30 คนได้อย่างใกล้ชิด แทนการสอนแต่วิชาการและสอบแบบมาตรฐานที่เน้นการวัดว่าใครเก่งกว่าใคร แค่นั้น ควรสอบหรือประเมินผลโดยครูในโรงเรียนเองแบบวัดความก้าวหน้าของนักเรียนแต่ละคนเรียนรู้อะไรเพิ่มขึ้นแค่ไหนอย่างไร เพื่อที่จะหาทางช่วยให้พวกเขาได้เรียนรู้ได้ดีขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องเร่งรัดพัฒนาครูอาจารย์ไทยให้มีความรู้ทักษะเรื่องการประเมินผล ซึ่งนักการศึกษาต่างประเทศมองว่าครูอาจารย์ไทยมีความรู้เรื่องนี้้น้อยมาก

3. การปฏิรูประบบบริหารจัดการและการแก้ปัญหาประเด็นที่สำคัญ โดยเน้นการทำงานแบบร่วมมือกันโดยภาคี 4 ฝ่ายคือหน่วยงานทางการจัดการศึกษา ครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ทรงคุณวุฒิ/ ประชาชน และองค์กรท้องถิ่น เพื่อร่วมกันปฏิรูปสถานศึกษาในเขตพื้นที่ ให้สามารถบริหารอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลแนวใหม่ ผลิตพลเมืองที่มีความรู้ และมีทักษะที่พร้อมใช้งานได้ในโลกศตวรรษที่ 21 ส่วนการแก้ปัญหาประเด็นที่สำคัญ เช่น การส่งเสริมการรักการอ่านและการใช้ภาษาไทยได้ดี การแก้ปัญหานักเรียนไม่ได้เรียนและนักเรียนออกกลางคัน เป็นต้น

นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ, 2559) จุดเน้นการปฏิรูปการศึกษา

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ การบริหารจัดการ เรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	พินสุดา สิริรังศรี (2556)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2556)	สมหมาย อ๋าดอนกลอย (2556)	สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556)	พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, เพียว ยินดีสุข (2557)	รัตนา ดวงแก้ว (2557)	วิจารณ์ พานิช (2558)	สกศ. (2557ค)	ดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ (2559)	วิทยากร เชียงกุล (2559)	ความถี่
6. สร้างสังคมแห่ง ปัญญา/สร้างการ เรียนรู้ระบบ/สร้าง บรรยากาศและ สภาพแวดล้อมแห่ง การเรียนรู้		/	/				/	/			4
7. ความสัมพันธ์ทั้ง ภายในและภายนอก สถานศึกษา			/								1
8. สร้างต้นแบบการ ปฏิบัติการเรียนการ สอน			/								1
9. การบริหารจัดการ			/					/	/	/	4
10. การบริหารการ เปลี่ยนแปลง			/								1
11. ยุทธศาสตร์การมี ส่วนร่วม			/								1
12. ผู้นำที่มีประสิทธิผล			/								1
13. สนับสนุนการใช้และ พัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อ การศึกษา	/	/	/	/	/	/			/		5
14. การพัฒนาหลักสูตร	/			/	/	/				/	5
15. พัฒนาระบบการ ประเมินผลผู้เรียน/ การประเมินเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้	/			/	/	/		/		/	6
16. การพัฒนาศักยภาพ ครู/สร้างการเรียนรู้ ครู	/			/		/	/	/	/	/	7

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ การบริหารจัดการ เรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	พิณสุตา สิริรังศรี (2556)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2556)	สมหมาย อ๋าดอนกลอย (2556)	สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556)	พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, พเยาว์ ยินดีสุข (2557)	รัตนา ดวงแก้ว (2557)	วิจารณ์ พานิช (2558)	สกศ. (2557ค)	ดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ (2559)	วิทยากร เชียงกุล (2559)	ความถี่
17. การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ							/				1
17. พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษา				/		/			/		3
18. ระบบการเงินเพื่อการศึกษา/การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษา	/			/		/					3
19. พัฒนากำลังคนและงานวิจัย									/		1
20. การจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก					/						1
รวม	6	6	8	6	4	6	4	4	6	4	

จากตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยพบว่า มีองค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องสอดคล้องกัน จึงได้จัดกลุ่มองค์ประกอบพร้อมทั้งกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ให้มีความครอบคลุมในองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน แล้วสามารถสรุปได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการการเรียนรู้ 2) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) การพัฒนาศักยภาพครู และ 4) การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ดังตารางที่ 2.5

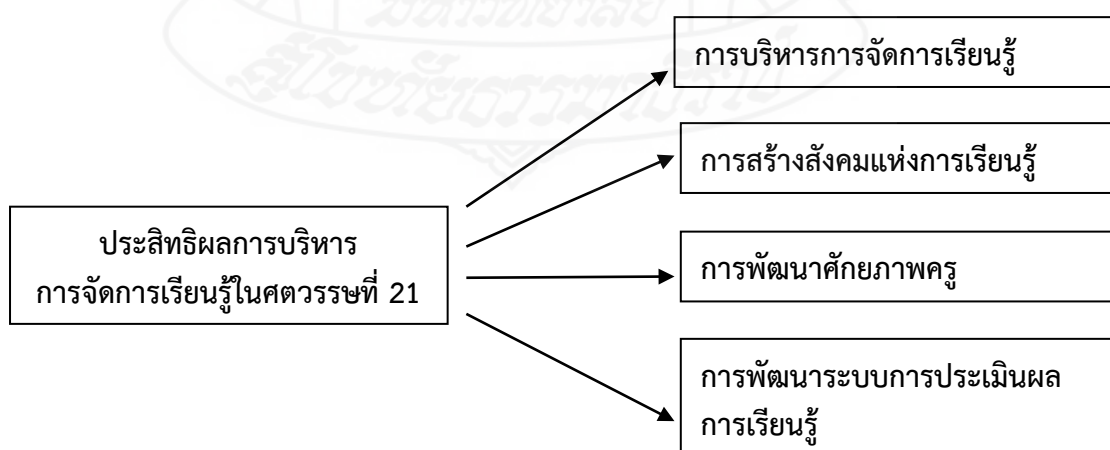
ตารางที่ 2.5 การจัดกลุ่มองค์ประกอบด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
ที่คล้ายคลึงกัน และกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่

องค์ประกอบ การบริหารจัดการ เรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	พิณสุดา สิริรังศรี (2556)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2556)	สมหมาย อ่ำตอนกลอย (2556)	สมเกียรติ ตังกิจวานิชย์ (2556)	พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, เพียว ยินดีสุข (2557)	รัตนา ดวงแก้ว (2557)	วิจารณ์ พานิช (2558)	สกต. (2557ค)	ดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ (2559)	วิทยากร เขียงกุล (2559)	ความถี่
9. การบริหารจัดการ			/					/	/	/	4
14. การพัฒนาหลักสูตร	/			/	/	/				/	5
2. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ/ สร้างการเรียนรู้ผู้เรียน/ กระบวนการเรียนรู้/การ จัดการเรียนการสอน	/	/			/		/		/		5
13. สนับสนุนการใช้และ พัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษา	/	/		/		/			/		5
18. ระบบการเงินเพื่อ การศึกษา/การจัดสรร ทรัพยากรเพื่อการศึกษา	/			/		/					3
20. การจัดการชั้นเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศเชิง บวก					/						1
การบริหารจัดการการเรียนรู้											
6. สร้างสังคมแห่ง ปัญญา/สร้างการเรียนรู้ ระบบ/สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมแห่ง การเรียนรู้		/	/				/	/			4
4. สร้างเครือข่ายเพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้และ ความสำเร็จ		/	/								2
17. การสร้างชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)							/				1

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ การบริหารจัดการ เรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	พิณสุดา สิริรังศรี (2556)	วิโรจน์ สารัตนะ (2556)	สมหมาย อ่ำตอนกลอย (2556)	สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2556)	พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, เพียว ยินดีสุข (2557)	รัตนา ดวงแก้ว (2557)	วิจารณ์ พานิช (2558)	สกต. (2557ค)	ดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ (2559)	วิทย์กร เชียงกุล (2559)	ความถี่
7. ความสัมพันธ์ทั้ง ภายในและภายนอก สถานศึกษา			/								1
การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้											
16. การพัฒนาศักยภาพ ครู/สร้างการเรียนรู้ครู	/		/			/	/	/	/	/	7
การพัฒนาศักยภาพครู											
15. พัฒนาระบบการ ประเมินผลผู้เรียน/การ ประเมินเพื่อพัฒนาการ เรียนรู้	/		/	/	/	/		/		/	6
พัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้											

จากการจัดกลุ่มองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน และกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จากตารางที่ 2.5 และภาพที่ 2.6 ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบหลัก รวมทั้งองค์ประกอบย่อย เพื่อการสังเคราะห์และกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ได้ดังนี้

1. การบริหารการจัดการเรียนรู้

การบริหารจัดการ เกี่ยวข้องกับทิศทางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 –2574) เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา (Target) ข้อ 4 ประสิทธิภาพ (Efficiency) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย เกี่ยวข้องกับกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติ- การศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ข้อ 1 ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหาร ทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจ หน้าที่ของตน แล้วแต่ เกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ) ประเด็นยุทธศาสตร์ ข้อที่ 7 ระบบการบริหารจัดการ เป้าประสงค์ ข้อที่ 27 การบริหาร จัดการเงินอุดหนุนการศึกษาเป็นไปด้วยความถูกต้อง และจุดเน้นการปฏิรูปการศึกษา ข้อ 6 การ บริหารจัดการ และเกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ข้อ 2.1 การมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และ พันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน ข้อ 2.2 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยสามารถ แยกองค์ประกอบออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน และการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ ดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรจะเป็นแบบบูรณาการ (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และ พเยาว์ ยินดีสุข, 2557) หลักสูตรมีความหลากหลาย เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง พัฒนาผู้เรียนไปสู่ เป้าหมาย ได้หลายๆ แนวทาง (ดวงกมล สินเพ็ง, 2553, น. 17; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค) รวมทั้งมีความยืดหยุ่นสูง เป็นหลักสูตรที่เน้นกระบวนการคิดหรือทักษะการคิด (สมเกียรติ ตั้ง กิจวานิชย์ และคณะ, 2556, น. 30) ผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองได้มากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค)โดยโรงเรียนและครูมีอิสระในการกำหนดวิธีการสอนที่ หลากหลาย มีการเชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันกับบริบทชีวิตประจำวัน ให้ความสำคัญกับผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง (ประสาธน์ เนืองเฉลิม, 2558, น. 11) รวมทั้งมีการเชื่อมโยงท้องถิ่นหรือชุมชน(พิณสุดา สิริธรรังศรี, 2556, น. 44) สามารถพัฒนาสมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนให้ สอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556; วิทยากร เชียงกุล, 2559)

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หลักสูตรจะเป็นแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย มีความยืดหยุ่นสูง เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง พัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย ได้หลายแนวทาง พัฒนาทักษะการคิด และ ผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองได้ โรงเรียนและครูมีอิสระในการกำหนดวิธีการสอนที่หลากหลาย มีการเชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้ากับชีวิตจริง เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งเชื่อมโยงท้องถิ่นหรือชุมชน สามารถพัฒนาทักษะของผู้เรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ได้

1.2 การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้

การพัฒนาการจัดการกระบวนการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง หรือการลงมือปฏิบัติ โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (พิณสุตา สิริธรรังศรี, 2556, น. 45; สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556) เช่น รูปแบบการเรียนรู้แบบโครงการ (Project-Based Learning: PBL) การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning ; PBL)(ภาสกร เรืองรอง และคณะ, 2557, น. 198; Churches, 2008) ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถสร้างผลงานหรือชิ้นงานของตนเอง รวมทั้งมีกิจกรรมการอภิปรายกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค; คณะครุศาสตร์ มรภ.นครราชสีมา, 2558; สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) โดยครูมีบทบาทเป็นผู้คอยสนับสนุนการเรียนรู้(facilitator) (ชนัท ธาตุทอง, 2559, น. 175) และการจัดการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่น ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) จัดประสบการณ์การเรียนรู้ชั้นเรียนในบริบทที่เป็นจริง เน้นการพัฒนาทักษะด้านการคิด (Churches , 2008)

สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ จะเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการลงมือปฏิบัติ โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น รูปแบบการเรียนรู้แบบโครงการ (Project-Based Learning: PBL) การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning ; PBL) ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้สามารถสร้างผลงานหรือชิ้นงานของตนเอง รวมทั้งมีกิจกรรมการอภิปรายกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยครูมีบทบาทเป็นผู้คอยสนับสนุนการเรียนรู้ (facilitator) และจัดการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่นจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ จัดประสบการณ์การเรียนรู้ชั้นเรียนในบริบทที่เป็นจริง เน้นการพัฒนาทักษะด้านการคิด

1.3 การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน

การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นการส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย (Kauchak & Eggen, 1998; Moore, 2001) ทำให้ครูสามารถดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อุรสา พรหมทา, 2557, น. 73; สุรางค์ ไคว์ตระกูล, 2559, น. 470) เป็นการสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์กับผู้สอน และเพื่อนอย่างมีความสุข (ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557, น. 6) โดยครูคอยอำนวยความสะดวกทั้งในด้านการเรียนรู้เชิงวิชาการและการเรียนรู้ด้านปฏิสัมพันธ์แก่ผู้เรียน (Everston & Weinstein, 2006, p. 4 อ้างถึงใน ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557, น. 5) รวมทั้งการส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ ครูกำกับดูแลชั้นเรียน ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ

กตिका ข้อตกลงในชั้นเรียน การแก้ปัญหาและพัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน (สุจริต เพียรชอบ และคณะ, 2558ข, น. 23)

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นการส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย และสามารถดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์กับครู และเพื่อน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน และการแก้ปัญหา โดยครูคอยอำนวยความสะดวก ส่งเสริมการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ สร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน

1.4 การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้

การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนทรัพยากรด้านงบประมาณ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ หรือทรัพยากรสารสนเทศ โดยสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องยึดเป็นหลักสำคัญคือหลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ และหลักความมีประสิทธิภาพ (ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์, 2557, น. 14-15) ซึ่งในศตวรรษที่ 21 เน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556; สมหมาย อ่าตอนกลอย, 2556) ดังนั้นจะต้องมีการเตรียมอุปกรณ์ ระบบ และสถานที่ รองรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) รวมทั้งการสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน (พินสุตา สิริธรงค์ศรี (2556, น. 45; รสสุคนธ์ มกรมณี, 2556, น. 6; ปริญญาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557) เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้ (สุจริต เพียรชอบ และคณะ, 2558ค; อุ้มบุญ สิงห์อ้อควิน และคณะ, 2558)

สรุปได้ว่า การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ เป็นการสนับสนุนทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และหลักความมีประสิทธิภาพ ซึ่งในศตวรรษที่ 21 ควรเน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ดังนั้นจะต้องมีการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ระบบ และสถานที่ เพื่อรองรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา รวมทั้งการสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่น มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และกำหนดข้อตกลงในชั้นเรียน ส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน สนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

2. การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หรือการสร้างสังคมแห่งปัญญา เกี่ยวข้องกับ แผนพัฒนาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ ในเป้าหมาย ข้อ 3) ที่กล่าวไว้ว่า คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วย ตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ด้วยการส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียนที่ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย จิตสาธารณะ รวมทั้งเร่งสร้างสภาพแวดล้อม ภายในและโดยรอบสถานศึกษาให้ปลอดจากอบายมุขอย่างจริงจัง พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะ ความรู้และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า เกี่ยวข้องกับทิศทางแผนพัฒนาการศึกษา แห่งชาติ (พ.ศ. 2560 –2574) เป้าหมายสุดท้าย ข้อ 2 ประชากรทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงโอกาสและ ความเสมอภาคทางการศึกษาและ การเรียนรู้ จากระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย และ สนองตอบความต้องการของผู้เรียน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ผ่านกระบวนการศึกษาและการเรียนรู้ การศึกษาในระบบ นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน เพื่อยกระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ภายใต้ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่เอื้อต่อการ สร้างสังคมแห่งปัญญา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ประชาชนสามารถแสวงหา ความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และเกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา 2.2 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ข้อ 4 การวางแผนและจัด สภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการเรียนการสอนที่ยึดโยงกับบริบท ของชุมชนและท้องถิ่น

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัย สามารถแยกองค์ประกอบออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการ เรียนรู้ การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ การสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังนี้

2.1 การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้

การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างและ รักษาสภาพแวดล้อมของห้องเรียนเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (อรุสา พรหมทา, 2557, น. 73; สุรางค์ ไคว์ตระกูล, 2559, น. 470) มีทั้งการจัดบรรยากาศด้านกายภาพและจัดบรรยากาศด้าน จิตวิทยา (ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557, น. 6; ลักขณา ศรีวัฒน์, 2557, น. 239) รวมถึงการจัด แหล่งเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558, น. 38; ณิชดา เวชญาติลักษณ์, 2559) ซึ่ง บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้แก่ เป็นบรรยากาศที่มีความอบอุ่น บรรยากาศที่ทำนาย บรรยากาศที่มีอิสระ บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ บรรยากาศแห่งการควบคุม และบรรยากาศ แห่งความสำเร็จ (สุจิต เพียรชอบ และคณะ, 2558ก)

สรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมของห้องเรียนเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มีทั้งการจัดบรรยากาศด้านกายภาพและจัดบรรยากาศด้านจิตวิทยา การจัดแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วยบรรยากาศที่มีความอบอุ่น ทำทนาย มีอิสระ มีการยอมรับนับถือ มีการควบคุม และบรรยากาศแห่งความสำเร็จ

2.2 การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้

การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์และสื่อสารกัน การทำงานร่วมกัน (เอกชัย ศรีวิลาศ, 2556; ธิติวัฒน์ ประชาธำรงพิวัฒน์, 2559) เป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (สุมาลี สังข์ศรี อ่างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, น. 25; จารุวัจน์ สองเมือง, 2552; นิพัทธ์ กานตอัมพร, 2559) และเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2558, น. 32; สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558, น. 85) โดยมีการเชื่อมโยงแหล่งความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กศน., 2551) ตัวอย่างเครือข่ายการพัฒนา เช่น เครือข่ายเสมือนจริง (ออนไลน์) เครือข่ายครูเฉพาะสาขาวิชา เครือข่ายครูสอนดี เครือข่ายครู ผู้ปกครองและชุมชน (พิณสุดา สิริธรรังศรี, 2557)

สรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์สื่อสารกัน และการทำงานร่วมกัน เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ โดยมีการเชื่อมโยงแหล่งความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ตัวอย่างเครือข่ายการพัฒนา เช่น เครือข่ายเสมือนจริง (ออนไลน์) เครือข่ายครูเฉพาะสาขาวิชา เครือข่ายครูสอนดี เครือข่ายครู ผู้ปกครองและชุมชน

2.3 การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นความร่วมมือกันของทุกคนในสถานศึกษา เพื่อแสวงหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ, 2558ค) โดยมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน (วิจารณ์ พานิช, 2558; สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558, น. 101) มีการทำงานเป็นทีมโดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน (ภาสกร เรืองรอง และคณะ, 2557, น. 199; วิจารณ์ พานิช, 2557, น. 51; ฆนัท ธาตุทอง, 2559, น. 149) เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพของผู้เรียน (วิทยากร เชียงกุล, 2559; Agarwal, 1999 อ่างถึงใน พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ, 2558ค; Bellanca & Brandt, 2011, p. 148) โดยมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549ก) และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558, น. 101)

สรุปได้ว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นความร่วมมือกันของทุกคนในสถานศึกษา เพื่อแสวงหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีมโดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อร่วมกันพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพของผู้เรียน โดยมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

2.4 การสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

การสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556; วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) สถานศึกษาจำเป็นต้องทำงานร่วมมือกันกับทุกภาคส่วน (จารุวัจน์ สองเมือง, 2552; สุวิดิ ไจรงค์เกียรติกุล, 2558, น. 38; วิทยากร เชียงกุล, 2559) ด้วยการปรับการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เข้ากับสภาพชุมชนอย่างต่อเนื่อง (ประดิษฐ์ ศิลายุทธ, 2554, น. 121) เพราะชุมชนและสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องพึ่งพาและส่งเสริมสนับสนุนต่อกัน (ชูชาติ พวงสมจิตร, 2558, น. 4) สถานศึกษามีหน้าที่ในการให้การศึกษาส่งเสริมความรู้ความสามารถให้กับชุมชน ส่วนชุมชนมีหน้าที่ในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนการศึกษา และกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น. 282) ทุกฝ่ายต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทั้งในและนอกสถานศึกษา (ดวงกมล สิ้นเพ็ง, 2553, น. 10)

สรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจต่อกัน ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องทำงานร่วมมือกันกับทุกภาคส่วน ดังนั้นจะต้องปรับการดำเนินงานให้เข้ากับสภาพชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพราะชุมชนและสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพา และส่งเสริมสนับสนุนต่อกัน เนื่องจากสถานศึกษามีหน้าที่ในการให้การศึกษาส่งเสริมความรู้ ความสามารถให้กับชุมชน ส่วนชุมชนมีหน้าที่ในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนการศึกษา ในด้านต่างๆ ทุกฝ่ายต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทั้งในและนอกสถานศึกษา

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยครูมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ สามารถเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกัน พัฒนาการวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ส่งเสริมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน รวมทั้งมีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

3. การพัฒนาศักยภาพครู

การพัฒนาศักยภาพครู เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี) นายกรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายรัฐบาลต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557 นโยบายที่ 4.6 พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เน้นครูผู้สอนให้มีคุณธรรมตามวิชาที่สอน นำเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยครูหรือเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การเรียนทางไกล การเรียนโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น รวมทั้งปรับระบบการประเมินสมรรถนะที่สะท้อนประสิทธิภาพการจัด การเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ เกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ) ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “ยกระดับคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และลดความเหลื่อมล้ำอย่างทั่วถึง

ผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการและรองรับการพัฒนาประเทศ” ซึ่งประเด็น ยุทธศาสตร์ ข้อ 6. พัฒนาระบบการผลิต การสรรหา และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และเป้าประสงค์ ข้อ 16. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดทำแผนการผลิต การสรรหา และการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และจุดเน้นการปฏิรูปการศึกษา ข้อ 2 เน้นการพัฒนาครู และ เกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหาร และการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา 2.2 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา ข้อ 2 การวางแผนดำเนินงานพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

การพัฒนาศักยภาพครู เป็นการส่งเสริมการฝึกอบรมครูให้เกิดการเรียนรู้ นำไปสู่ การปรับปรุงพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน (ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช, 2557, น. 140-145; ชนิพรรณ จาติเสถียร, 2557; ภาสกร เรืองรอง และคณะ, 2557, น. 202) มีการฝึกอบรม ครูทั้งแบบปกติและทางระบบออนไลน์ (e-Trainings) เพื่อการพัฒนาครู ให้สามารถใช้บริการเพื่อการ จัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและคล่องตัว (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2554; พิณสุดา สิริรังษศรี, 2557; สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) นอกจากนี้ยังมีการ สร้างระบบครูพี่เลี้ยงคอยสนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค; ทศนี วงศ์เย็น, 2558, น. 27) มีการนิเทศภายใน (พิณสุดา สิริรังษศรี, 2557) รวมทั้งการเข้า ประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน และการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง (วิทยากร เชียงกุล, 2559, น. 98) โดยการพัฒนาการทำงานประจำหรือการทำงานวิจัย ที่จะต้องเน้นการเรียนรู้(Learning) (วิจารณ์ พานิช, 2558)

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาศักยภาพครู หมายถึง การส่งเสริมการฝึกอบรมครูให้เกิดการเรียนรู้ มีการฝึกอบรมครูทั้งแบบปกติและทางระบบออนไลน์ (e-Trainings) ให้ครูสามารถใช้บริการเพื่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและคล่องตัว รวมทั้งการ สร้างระบบครูพี่เลี้ยงคอยสนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว มีการนิเทศภายใน การเข้าประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน และการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง โดยเป็นการพัฒนาการทำงาน ประจำหรือการทำงานวิจัย ที่จะต้องเน้นการเรียนรู้ของครู

4. การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ เกี่ยวข้องกับทิศทางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560 –2574) เป้าหมายสุดท้าย ข้อ 2 ที่กล่าวถึงกระบวนการศึกษาและการเรียนรู้ มีระบบการ ทดสอบ วัดและประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) ทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน เกี่ยวข้องกับ กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 การ บริหารงานด้านวิชาการ ข้อ (ฉ) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ(พลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ) จุดเน้น การปฏิรูปการศึกษา ข้อ 3 การทดสอบ การประเมิน การประกันคุณภาพ และการพัฒนามาตรฐาน การศึกษา และเกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ข้อ 3.3 การตรวจสอบ และการประเมิน ความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

การประเมินผลการเรียนรู้ เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (ดวงกมล สิ้นเพ็ง, 2553, น. 16; พิณสุดา สิริธรรังศรี, 2556, น. 45; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค; Bellanca & Brandt, 2011) เน้นการประเมินตามสภาพจริง(พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข, 2557; ละดา ดอนหงษา, 2558, น. 10)ใช้เทคนิควิธีการและใช้เครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย (ชวลิต ชูกำแพง, 2551, น. 37; ประสาท เนืองเฉลิม, 2558, น. 10) เพื่อสะท้อนให้เห็นพฤติกรรม และทักษะของนักเรียนในบริบทของความเป็นจริง (เบญจมาภรณ์ เสนารัตน์ และสมประสงค์ เสนารัตน์, 2559) โดยนักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์, 2559, น. 11) มีการประเมินที่ สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน (Formative assessment) การประเมินเพื่อชี้วัด (Interim assessment) และการประเมินเพื่อสรุปรวม (Summative assessment) (สังวรณ์ จัดกระโทก, 2556; สมพงษ์ ปันพูน, 2559)และมีการเปรียบเทียบมาตรฐาน (พิสนุ พงศ์ศรี, 2551, น. 76; เมษา นวลศรี, 2556, น. 10; โชติกา ภาชีผล และคณะ, 2558, น. 4; สุรวาท ทองบุ และคณะ, 2558, น. 24) รวมทั้งส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายคือนักเรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556; พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2559, น. 26)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ด้านการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาระบบการประเมินเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ ที่เน้นการประเมินตามสภาพจริง โดยใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่ หลากหลาย สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของนักเรียนตามสภาพความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน โดยนักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล และมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้น เรียน การประเมินเพื่อชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม มีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง

4. บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของ

สภาการศึกษาเมื่อคราวประชุม ครั้งที่ 2/2553 วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 จึงกำหนดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหาร และจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2553 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 127 ตอนพิเศษ 98 ง ราชกิจจานุเบกษา 18 สิงหาคม 2553 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2560, น. 1)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีที่ตั้งอยู่ภายในพื้นที่โรงเรียน มหาวิทยาลัย ถนนเลี้ยวเมืองมหาสารคาม - ร้อยเอ็ด ตำบลแวงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่รับผิดชอบให้บริการครอบคลุม 13 อำเภอ ดังนี้ เมืองมหาสารคาม, แกดดำ, โกสุมพิสัย, กันทรวิชัย, เชียงยืน, หนองฮี, นาเชือก, พยัคฆภูมิพิสัย, วาปีปทุม, นาคุณ, ยางสีสุราช, กุดรัง และชื่นชม มีโรงเรียนทั้งหมด 35 โรงเรียน แบ่งเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 19, 8, 4 และ 4 ตามลำดับ จำนวนนักเรียน 34,579 คน จำนวนครูและบุคลากร จำนวน 1,902 คน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้กระจายอำนาจในการจัดการด้านการศึกษา และแบ่งพื้นที่รับผิดชอบออกเป็นสหวิทยาเขต 6 สหวิทยาเขต ได้แก่ สหวิทยาเขต ที่ 1 สหวิทยาเขตเจริญราชเดช จำนวน 5 โรงเรียน สหวิทยาเขต ที่ 2 สหวิทยาเขตตักสิลา จำนวน 5 โรงเรียน สหวิทยาเขต ที่ 3 สหวิทยาเขตบรือ จำนวน 7 โรงเรียน สหวิทยาเขต ที่ 4 สหวิทยาเขตพุทธมณฑลเทพประทุม จำนวน 5 โรงเรียน สหวิทยาเขต ที่ 5 สหวิทยาเขตสารคามใต้ จำนวน 5 โรงเรียน และสหวิทยาเขต ที่ 6 สหวิทยาเขตเสด็จอีสาน จำนวน 8 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2560, น. 1-5)

4.1 การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการวางแผนพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม กลยุทธ์ จุดเน้น และนโยบายที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2558, น. 24-27)

4.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สู่ความเป็นสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

4.1.2 พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการการจัดการศึกษา

4.1.3 เป้าประสงค์ (Goal)

1. นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัย และมีคุณภาพ

2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเป็นธรรม

3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบูรณาการการทำงานเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา

4.1.4 ค่านิยม (Value) :

SESAO26 (Secondary Educational Service Area Office 26)

S = Service mind	จิตบริการ
E = Effectiveness	ทำงานมุ่งประสิทธิผล
S = Smart	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
A = Accountability	มีความรับผิดชอบ
O = Okay	ตอบรับข้อเสนอแนะ
2 = Two Ways Communication	สื่อสารสองทาง
6 = Six Networks	การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ และร่วมมือกันเป็น 6 สหวิทยาเขต

4.1.5 กลยุทธ์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จึงกำหนดกลยุทธ์ ปีงบประมาณ 2559 จำนวน 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 5 เรงร็ดวินัยเข้มแข็ง วิชาการเข้มข้น บนความพอเพียง

4.1.6 จุดเน้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กำหนดจุดเน้นการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จุดเน้นด้านผู้เรียน

1.1 นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ สู่มาตรฐานสากล ดังต่อไปนี้

1.1.1 นักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญาที่สมดุลเหมาะสมกับวัยและเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข

1.1.2 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) กลุ่มสาระหลัก เพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 3

1.1.3 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษา มีความสามารถด้านภาษา อ่านออกเขียนได้ ด้านคำนวณและด้านการใช้เหตุผลที่เหมาะสม

1.1.4 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้รับการส่งเสริมให้มีแรงจูงใจสู่อาชีพ ด้วยการแนะแนวทั้งโดยครูและผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ (ผู้ประกอบการ ศิษย์เก่าสถานประกอบการ) และได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะที่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพสุจริตในอนาคต

1.1.5 นักเรียนมีทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์อย่างน้อย 2 ภาษา ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสม ตามช่วงวัย

1.2 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม รักสามัคคี ประหยัด สมานฉันท์รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ภูมิใจในความเป็นไทย ห่วงไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม

1.2.1 นักเรียนมัธยมศึกษาใฝ่เรียนรู้ ใฝ่ดี และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

1.2.2 นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีทักษะการแก้ปัญหา และอยู่อย่างพอเพียง

1.2.3 นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความมุ่งมั่นในการศึกษา และการทำงานและสามารถปรับตัวเข้ากับพฤติกรรม บนพื้นฐานวัฒนธรรมที่ดงามของไทย

1.3 นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเต็มศักยภาพเป็นรายบุคคล ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

1.3.1 เด็กพิการได้รับการพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคล ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ตามหลักวิชา

1.3.2 เด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรและอัตลักษณ์แห่งตน

1.3.3 นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีพื้นฐานทางวิศวกรรมศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา กีฬา ดนตรี และศิลปะ

1.3.4 นักเรียนที่เรียนภายใต้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว สถานประกอบการ บุคคลองค์กรวิชาชีพ องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น และการศึกษาทางเลือก ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน

1.3.5 เด็กกลุ่มที่ต้องการการคุ้มครองและช่วยเหลือเป็นพิเศษ ได้รับการคุ้มครองและช่วยเหลือเยียวยา ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

1.3.6 เด็กวัยเรียนในถิ่นทุรกันดาร ได้รับการศึกษาและพัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ส่วนที่ 2 จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ และทักษะในการสื่อสารมีสมรรถนะในการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.1 ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน การสอนคิดแบบต่างๆ และการวัดประเมินผลให้สามารถพัฒนาและประเมินผลนักเรียนให้มีคุณภาพตามศักยภาพเป็นรายบุคคล

2.1.2 ครูสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศและ การสื่อสารอย่างเหมาะสม

2.1.3 ครูได้รับการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูทั้งในโรงเรียน ระหว่างโรงเรียน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ตามความพร้อมของโรงเรียน

2.1.4 ครูสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และทุกภาคส่วนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้

2.1.5 ครูจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับการเป็นประชาคมอาเซียน

2.1.6 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีจิตวิญญาณของความเป็นครู การเป็นครูมืออาชีพและยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารงานทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.3 ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.4 องค์กร คณะบุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง วางแผนและสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน และสังคม

ส่วนที่ 3 จุดเน้นด้านการบริหารจัดการ

3.1 สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วม และมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

3.1.1 โรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพภายนอก และที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ได้รับการแก้ไข ช่วยเหลือ นิเทศ ติดตาม และ ประเมินผล โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเป็นผู้ประสานงานหลัก ให้โรงเรียน ทำแผนพัฒนาเป็นรายโรง ร่วมกับผู้ปกครองชุมชน และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ โดยใช้มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาระบบช่วยเหลือ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3.1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตชูเกียรติโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น อัตราการออกกลางคันลดลง มีพฤติกรรมเสี่ยงลดลงอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3.2 หน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกระดับ ส่งเสริม การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ส่งเสริมให้ทุกภาค ส่วน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ส่งเสริมการระดม ทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.1.7 นโยบายผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อมาพัฒนาศักยภาพของ ครู บุคลากรและนักเรียน

2. ยกระดับคุณภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ

3. ยกระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) วางรากฐานองค์ความรู้ ทักษะต่างๆ ที่สำคัญในการเป็นพลเมืองของ ประชาคมอาเซียน

4. ยกระดับคุณภาพของผู้เรียนทุกคน ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ครบทุก ประการและมีสมรรถนะสำคัญครบทุกด้าน

5. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทุกกลุ่มสาระ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้นร้อยละ 3

6. พัฒนากลไกในการบริหารจัดการใหม่ บริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วนใช้หลักธรรมาภิบาลและการประกันคุณภาพภายใน

7. พัฒนาสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ SBM

8. ยกระดับมาตรฐาน สนับสนุน ส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรและ จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล รวมทั้งมีการบริหารจัดการด้วยระบบ คุณภาพ

9. พัฒนาการอ่านของนักเรียนที่อ่านไม่ได้ เขียนไม่ได้ และอ่านไม่คล่อง เขียน ไม่ได้

10. ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2 ผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.2.1 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) สรุปผลการ ทดสอบในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.6 เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558-2559

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนนเฉลี่ย			
	ปีการศึกษา 2558		ปีการศึกษา 2559	
	ระดับเขตพื้นที่	ระดับประเทศ	ระดับเขตพื้นที่	ระดับประเทศ
ภาษาไทย	43.95	42.64	47.40	46.36
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	47.64	46.24	50.73	49.00
ภาษาอังกฤษ	29.66	30.62	30.71	31.80
คณิตศาสตร์	33.26	32.40	30.41	29.31
วิทยาศาสตร์	39.44	37.63	35.60	34.99
รวม	38.79	37.89	38.97	38.29

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2560). รายงานการวิเคราะห์ผลการทดสอบ
ทางการศึกษา (O-NET) ปีการศึกษา 2559. มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 26. หน้า 35.

ตารางที่ 2.7 เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียน
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558-2559

กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนนเฉลี่ย			
	ปีการศึกษา 2558		ปีการศึกษา 2559	
	ระดับเขตพื้นที่	ระดับประเทศ	ระดับเขตพื้นที่	ระดับประเทศ
ภาษาไทย	48.58	49.36	51.09	52.29
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	40.14	39.71	35.64	35.89
ภาษาอังกฤษ	21.78	24.98	24.46	27.76
คณิตศาสตร์	24.47	26.56	22.53	24.88
วิทยาศาสตร์	32.81	33.40	30.68	31.62
รวม	33.56	34.81	32.88	34.49

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2560). รายงานการวิเคราะห์ผลการทดสอบ
ทางการศึกษา (O-NET) ปีการศึกษา 2559. มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 26. หน้า 49.

4.2.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รอบที่สาม มีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 เข้ารับการประเมินคุณภาพจำนวน 35 โรงเรียน ได้รับการรับรองจำนวน 29 โรงเรียน รอดผลการรับรอง จำนวน 6 โรงเรียน และสรุปผลอย่างเป็นทางการคือ ผ่านในระดับดี จำนวน 33 โรงเรียน และระดับพอใช้ 2 โรงเรียน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2558)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

กิตติ์กัญจน์ ปฏิพันธ์ (2555, น. 136-140) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำนวน 684 คน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น และด้านมีจิตนาการ ตามลำดับ ส่วนด้านมีวิสัยทัศน์ระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด (ความมีอิสระ ความท้าทาย และความไว้วางใจ) และความรู้เชิงลึก (ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และทักษะ) โดยปัจจัยแรงจูงใจภายในมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.86 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.44, 0.42 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01, 0.05 ตามลำดับ รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิด มีอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ - 0.20, 0.93 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ลำดับสุดท้ายคือ ปัจจัยความรู้เชิงลึก มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เท่ากับ 0.42 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่อธิบายได้ด้วยปัจจัย แรงจูงใจภายใน ปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิด และปัจจัยความรู้เชิงลึก ได้ร้อยละ 68 ($R^2 = 0.68$)

นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555, น. 155-156) ได้ศึกษาแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษามี 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 มี 2 กลุ่มย่อย คือ 1) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน และผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาซึ่งได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นรางวัลครูสุภาพประจำปี 2549-2553 ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน และ 2) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐและเอกชน และผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก 8 จังหวัด ประกอบด้วย นครนายก ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง ตราก สระแก้ว และจันทบุรี จำนวน 334 คน และกลุ่มที่ 2 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 5 คนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง

โครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่า โมเดลองค์ประกอบแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และ 8 องค์ประกอบ กับตัวชี้วัดมีความเหมาะสมพอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ 8 จังหวัด ภาคตะวันออกมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษารางวัลครูสภาโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารรางวัลครูสภามีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาทั่วไป

วิมล จันทร์แก้ว (2555, น. 185-188) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน ครูผู้สอน 248 คน และนักเรียน 230 คน พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 ขั้นตอนคือ (1) การวิเคราะห์สังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา (2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (3) การทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (4) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (5) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการพัฒนามี 5 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการบริหารความเสี่ยง และผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานทั้ง 4 กลุ่มงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ครูผู้สอนมีความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

กาญจนา ศิลลา (2556, น. 87-96) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน จำนวน 165 คน พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับ คือ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการไว้วางใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านคือ ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการเจรจาต่อรอง ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

พนัส ถิ่นวัน (2556, น. 295-296) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน ครู/บุคลากร กรรมการสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนต้นแบบเพื่อการวิจัย จำนวน 50 คน

และผู้บริหารโรงเรียน ครู/บุคลากร กรรมการสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนร่วมวิจัย จำนวน 50 คน พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร (1) ภูมิรู้กลุ่มลึกลับกว้างขวาง (2) วางแผน แนวใหม่ (3) เสริมสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (4) ใช้เทคนิคพิเศษสอนงานอย่างหลากหลาย (5) มอบหมาย และติดตามงานอย่างมีชั้นเชิง (6) ใช้ยุทธวิธีการสื่อสารอย่างมีความหมาย (7) เสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (8) ใช้เทคนิควิธีหลากหลายในการแก้ปัญหา (9) ปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ (10) เสริมสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ (11) เสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (12) เสริมสร้างสัมพันธภาพ ที่มั่นคงยั่งยืน 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน มีกระบวนการพัฒนา คือ (1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 12 องค์ประกอบ (2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้แก่ ศึกษาด้วยตนเอง ศึกษาดูงาน เข้าร่วมการฝึกอบรม ศึกษากับผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษา และ(3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย หลักการ ความมุ่งหมาย แนวทางการพัฒนา การพัฒนาภาคทฤษฎี การพัฒนาภาคปฏิบัติ และการ ประเมินผล

มณฑาทิพย์ เสวยงคะ (2556, น. 246-247) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตาม อัยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 385 คน พบว่า จากการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารพบว่ามี องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านมีจินตนาการ 2) ด้านมีความยืดหยุ่น 3) ด้านมีวิสัยทัศน์ และ 4) ด้านมีความคิดริเริ่ม และพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก่ ด้านมีวิสัยทัศน์ ด้านมีความคิดริเริ่ม ด้านการมีจินตนาการ และด้านมีความยืดหยุ่น

สุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556, น. 120-123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูและผู้บริหารจำนวน 334 คน พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านคุณลักษณะของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความคิดสร้างสรรค์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .782 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 61.20 ($R^2=0.612$)

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557, น. 139-142) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ และครูหัวหน้างานวิชาการ รวมจำนวน 591 คน พบว่า

1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือด้านจินตนาการ (imagination) ด้านมีความยืดหยุ่น (flexibility) และด้านวิสัยทัศน์ (vision) 2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความยืดหยุ่น และด้านการมีจินตนาการ อยู่ในระดับน้อยตามลำดับ ส่วนความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีจินตนาการ และด้านการมีวิสัยทัศน์ตามลำดับ 3) ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ทวีภรณ์ วรชิน (2559, น. 199-201) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม การเป็นผู้นำของผู้นำ การเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ การเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี และพบว่าระดับความคิดเห็นต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ระดับความคิดเห็นต่อผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และระดับความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยระดับความพึงพอใจของครูหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ และด้านการเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการเป็นผู้นำสร้างความคิดสร้างสรรค์

5.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ชุตีพงศ์ สุกปาน (2551, น. 71-72) ได้ศึกษาการบริหารจัดการการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 100 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงการปฏิบัติจากมากไปน้อยคือ ด้านการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผล การเรียนรู้ และการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 2) การเปรียบเทียบการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาต่างกัน มีการบริหารการจัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และ 3) ปัญหาในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่ สถานศึกษาและครูไม่ให้ความสำคัญในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ครูขาดการพัฒนาตนเอง ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก ขาดสื่อและวิธีการใหม่ๆ ในการสอน ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญได้แก่ ควรจัดให้ครูได้รับการอบรมสัมมนา ควรปรับปรุงหลักสูตรให้ชัดเจน และควรเพิ่มงบประมาณรวมทั้งอุปกรณ์ในการเรียนการสอนให้มากขึ้น

ชัยชนก แสงใส (2558, น. 88-90) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการศึกษาสภาพ เหตุปัจจัย และแนวทางในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการเรียนรู้มีการใช้แหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ซึ่งครูเป็นผู้กำหนดโดยอ้างอิงหลักสูตรแกนกลาง 2) เหตุและปัจจัยในการบริหารจัดการเรียนรู้ คือ ด้านปัจจัยของโรงเรียน การดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้โดยมีบุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ และการจัดเตรียมสื่อและอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้ และ 3) แนวทางในการบริหารจัดการเรียนรู้ คือ การวางแผนต้องกำหนดแหล่งเรียนรู้ในหลักสูตรสถานศึกษา การปฏิบัติตามแผนงานควรมีการศึกษาถึงความหมาย ความสำคัญ บทบาทหน้าที่ของแหล่งเรียนรู้ การประเมินผลควรใช้รูปแบบที่หลากหลาย การแก้ปัญหาควรนำปัญหาการใช้แหล่งเรียนรู้ในแต่ละครั้งมาปรับปรุงการใช้แหล่งเรียนรู้ และการจัดทำแผนครั้งต่อไปควรจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ให้นักเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Watson (2000 อ้างถึงใน พิมพ์พร พิมพ์เกาะ, 2557, น. 97-98) ได้วิจัยภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนของประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวจากกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับความหลากหลายของสังคม ก็มีความสำคัญเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำยังเห็นความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำว่าควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสู่อนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในด้านอื่นๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานแบบเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21

Sternberg (2006 อ้างถึงในสุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556, น. 85) ในฐานะสมาชิกของสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาแห่งแคลิฟอร์เนียได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาผลการศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์ความคิดของตน และของบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

Stoll and Temperley (2009) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวกับความท้าทายใหม่ในปัจจุบัน การศึกษาพบว่า ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงครูจะต้องมีความยืดหยุ่น ปรับตัวและความคิดสร้างสรรค์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ควรส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การดำเนินการตามผลการวิจัยและโครงการพัฒนาเกี่ยวข้องกับทีมผู้นำระดับสูง และทีมงานที่มีอิทธิพลในท้องถิ่น ธรรมชาติของการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ได้ถูกสำรวจด้วยเงื่อนไขการสร้างผู้นำเพื่อสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของเพื่อนร่วมงาน แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก่อให้เกิดคำถามเกี่ยวกับบริบท ระดับของความคิดสร้างสรรค์ ธรรมชาติของความเสี่ยง และผลกระทบต่ออื่น ๆ ประเด็นดังกล่าวจะต้องมีการตรวจสอบเพิ่มขึ้น

Thomson (2011) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบบใหม่ การศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กำลังถูกคิดค้นอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นแบบภาวะผู้นำที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้เกิดนวัตกรรมที่หลากหลาย ความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะทั่วไปที่ครูและผู้นำนั้นต้องใช้เพื่อทำให้เกิดการทำงานอย่างสร้างสรรค์ แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เชื่อมโยงกับการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ เป็นสูตรสำเร็จที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนที่มีการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ เป็นหลักการและแนวปฏิบัติของภาวะผู้นำ และการบริหารจัดการที่มีความจำเป็นอย่างมาก ที่ส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม

Keamy (2016) ได้ศึกษาบรรทัดฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ในการสอนและภาวะผู้นำที่ต่อเนื่องเป็นหลักสำคัญของการศึกษา การศึกษาครั้งนี้เป็นการสำรวจความคิดเห็นจากทีมภาวะผู้นำของโรงเรียน ด้วยการวิจัยลักษณะกรณีศึกษาแบบผสมผสานโดยทีมภาวะผู้นำของโรงเรียน และผู้ที่สอนในวิชาศิลปะที่เป็นครูเชี่ยวชาญหรือครูที่ปฏิบัติงาน งานวิจัยนี้เกิดขึ้นในปีที่ 6 เตรียมอุดมศึกษา ปีที่ 9 โรงเรียนในนครเมลเบิร์น กลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถามได้มีส่วนร่วมในการอภิปรายกลุ่ม และในระหว่างการศึกษาวิจัยได้มีการบันทึกประจำวัน โดยความคิดเห็นจากทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนจะถูกวิเคราะห์โดยใช้มุมมองของภาวะผู้นำด้านการสอน การมีอิทธิพลเชิงสัมพันธ์ จากการวิจัยพบว่า รูปแบบทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนและการส่งเสริมการทดลองด้วยแนวคิดใหม่แบบข้ามโรงเรียน เป็นทีมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิธีการเรียนรู้มีอาชีพแบบร่วมมือกัน ในโรงเรียนที่สัมพันธ์กัน ซึ่งสรุปได้ว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้มีอาชีพ (Professional Learning Communities; PLCs) ภายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่ดีมากกว่าให้เกิดรูปแบบวิธีแบบร่วมมือกันโดยทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนช่วยสร้างความมั่นใจให้กับโรงเรียนเครือข่ายทำให้เกิดความต่อเนื่องทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยพบว่านักวิจัย นักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย มีความแตกต่างกัน รวมทั้งคำที่ใช้เรียกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ก็มีความแตกต่างกัน คือใช้ทั้ง Creative leadership และ Formative Leadership ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์กรอบแนวคิด ของ Robinson (2011) Ash and Persall (2001) กิตต์กัญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) แนวคิดนักวิชาการ และงานวิจัยอื่นๆ จึงใช้คำว่า Creative leadership โดยมีการรวมองค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกันเข้าด้วยกัน ทำให้ได้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ 2) การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ และ 4) ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ ส่วนประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยังไม่มีนักวิจัย หรือนักวิชาการกล่าวถึง ถือว่าเป็นตัวแปรที่ใหม่ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557ค) วิจารณ์ พานิช (2558) วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) สมหมาย อำดอนกลอย (2556)

วิทยากร เชียงกุล (2559) แนวคตินักวิชาการ และงานวิจัยอื่นๆ ทำให้ได้ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารการจัดการเรียนรู้ 2) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) การพัฒนาศักยภาพครู และ 4) การพัฒนาระบบการประเมินผล การเรียนรู้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 1,902 คน จาก 35 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 320 คน ได้มาโดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 43) โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดตามสัดส่วน จากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง (กุลชลี จงเจริญ และนิตยา ภัสสรศิริ, 2557, น. 19-20) ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ขนาดเล็ก	406	68
2	ขนาดกลาง	413	70
3	ขนาดใหญ่	447	75
4	ขนาดใหญ่พิเศษ	636	107
รวมทั้งรวม		1,902	320

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ (ภาคผนวก ข)

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และกลุ่มสาระที่สอนของ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) มีข้อความทั้งหมด จำนวน 26 ข้อ ดังต่อไปนี้

การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1-6

การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 7-12

การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 13-20

ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 21-26

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีลักษณะ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) มีข้อความทั้งหมด จำนวน 28 ข้อ ดังต่อไปนี้

การบริหารจัดการชั้นเรียน จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1-8

การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 9-15

การพัฒนาศักยภาพครู จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 16-21

การพัฒนากระบวนการประเมินผลการเรียนรู้ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 22-28

2.2 การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ รวมทั้งกำหนดขอบเขตของในการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับร่างทั้ง 3 ตอน รวมทั้งนำมาปรับปรุงข้อความ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.2.3 นำแบบสอบถามฉบับร่างทั้ง 3 ตอนไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำมาปรับปรุง และแก้ไขตามคำแนะนำ จากนั้นนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความตรงด้าน เนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน (ภาคผนวก ค) แล้วนำมาปรับปรุงเพื่อความ เหมาะสมรวมทั้ง คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective: IOC) ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือมีค่า ระหว่าง 0.60 - 1.00 (ภาคผนวก ค)

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุง แก้ไขแล้วมาจัดพิมพ์ และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารเท่ากับ 0.98 ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เท่ากับ 0.97 และได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยภาพรวมเท่ากับ 0.98 (ภาคผนวก ค)

2.2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ให้มีความสมบูรณ์ แล้วนำไปสร้างแบบสอบถามฉบับจริง แล้วดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 นำหนังสือจากสาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรียนผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 35 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ดำเนินการให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย (ภาคผนวก ก)

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามไปยังครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ พร้อมกับแนบซองที่ติดแสตมป์ เพื่อให้ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับทางไปรษณีย์ ตามระยะเวลาที่กำหนด

3.3 ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน รวมทั้งส่งแบบสอบถามอีกครั้งในกรณีที่แบบสอบถามสูญหายหรือยังไม่ได้รับคืน โดยขยายเวลาอีก 15 วัน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 297 ฉบับ จากแบบสอบถามทั้งหมด 320 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.81

3.4 รวบรวมแบบสอบถาม แล้วตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วนำไปสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติ ดังนี้

4.1 ข้อมูลที่ได้จากตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของครู เป็นการหาความถี่ และร้อยละ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และกลุ่มสาระที่สอนของครู แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

4.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งแบบโดยรวม และรายข้อ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดการแปลผลข้อมูลใช้เกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2553, น. 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
อยู่ในระดับ มากที่สุด	
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
อยู่ในระดับ มาก	
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
อยู่ในระดับ ปานกลาง	
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
อยู่ในระดับ น้อย	
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
อยู่ในระดับ น้อยที่สุด	

4.3 วิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งแบบโดยรวม และรายข้อ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดการแปลผลข้อมูลใช้เกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2553, น. 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง	ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง	ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับ มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง	ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง	ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง	ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

4.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา โดยใช้สถิติหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) (r) โดยกำหนดการแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใช้เกณฑ์ของชูศรี วงศ์รัตน์ (2541, น. 316) ดังนี้

0.91 - 1.00 หมายถึง	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก
0.71 - 0.90 หมายถึง	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง
0.31 - 0.70 หมายถึง	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง
0.01 - 0.30 หมายถึง	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ
0.00 หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

4.5 วิเคราะห์การสร้างความพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา จากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Stepwise)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

X_1	แทน	การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์
X_2	แทน	การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
X_3	แทน	การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ
X_4	แทน	ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์
Y	แทน	ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบที (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-distribution)
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น ในรูปคะแนนมาตรฐาน
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนดิบ
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
Adjusted R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์
Std.error	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยายโดยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และสาระการเรียนรู้ รายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	95	31.99
หญิง	202	68.01
รวม	297	100.00
2. อายุ		
น้อยกว่า 31 ปี	61	20.54
31-40 ปี	97	32.66
41-50 ปี	74	24.92
มากกว่า 50 ปี	65	21.88
รวม	297	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	2.69
ปริญญาตรี	156	52.53
ปริญญาโท	129	43.43
ปริญญาเอก	4	1.35
รวม	297	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 6 ปี	52	17.51
6-10 ปี	64	21.55
11-15 ปี	48	16.16
16-20 ปี	27	9.09
21-25 ปี	44	14.81
มากกว่า 25 ปี	62	20.88
รวม	297	100.00
5. สาระการเรียนรู้		
ภาษาไทย	30	10.10
คณิตศาสตร์	41	13.81
วิทยาศาสตร์	114	38.38
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	29	9.76
สุขศึกษาและพลศึกษา	13	4.38
ศิลปะ	13	4.38
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	25	8.42
ภาษาต่างประเทศ	32	10.77
รวม	297	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 68.01 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 32.66 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ ระดับปริญญาตรี จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 52.53 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 21.55 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 38.38

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากกลุ่มตัวอย่างใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แยกสรุบบนโดยรวม และรายชื่อ ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ 2) การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ และ 4) ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์	4.20	0.73	มาก
2. การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	4.22	0.72	มาก
3. การทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ	4.11	0.83	มาก
4. ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์	4.23	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย	4.18	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.74) การมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.72) การมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.73) และด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านทั้ง 4 ด้าน รายละเอียดดังตารางที่ 4.3 – 4.6

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ	4.33	0.75	มาก
2. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.20	0.78	มาก
3. ผู้บริหารคิดหาแนวทาง และวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการหาคำตอบหรือแก้ปัญหา	4.10	0.88	มาก
4. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการทำงาน อย่างสร้างสรรค์ โดยยึดหลักการและเหตุผล	4.18	0.90	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมหรือผลผลิตใหม่ ที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์	4.21	0.80	มาก
6. ผู้บริหารนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ มาคิด สร้างใหม่ ให้เกิดประโยชน์และคุณค่า	4.17	0.88	มาก
รวมเฉลี่ย	4.20	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.75) ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมหรือผลผลิตใหม่ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.80) และผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านผู้บริหารคิดหาแนวทางและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการหาคำตอบหรือแก้ปัญหา ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.88)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่แปลกใหม่ ทันสมัย และมีความเป็นไปได้	4.16	0.84	มาก
2. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.24	0.85	มาก
3. ผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.24	0.83	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ทั้งด้านความคิด ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ	4.17	0.83	มาก
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการมุ่งเน้น ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล	4.27	0.79	มาก
6. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อน สถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.24	0.79	มาก
รวมเฉลี่ย	4.22	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมี
วิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.72) เมื่อ
พิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารให้ความสำคัญในการมุ่งเน้น ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
และมีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.79) ลำดับที่สอง มี 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.79) ผู้บริหาร
กำหนดทิศทางและเป้าหมาย ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.83) ผู้บริหาร
กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.85) ลำดับที่สาม
คือผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้งด้านความคิด ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ
($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.83) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่แปลกใหม่
ทันสมัย และมีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	4.27	0.84	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน แก้ปัญหา และการตัดสินใจ	4.19	0.90	มาก
3. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิต การดำเนินงานของสถานศึกษา	4.10	0.94	มาก
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญ และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	4.06	1.00	มาก
5. ผู้บริหารตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคน	4.01	1.00	มาก
6. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นหรือโน้มน้าวบุคลากรให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จด้วยความเต็มใจ	4.07	0.93	มาก
7. ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน	4.08	0.92	มาก
8. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจกันและกันของบุคลากร	4.09	0.93	มาก
รวมเฉลี่ย	4.11	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณา ค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.84) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน แก้ปัญหา และการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.90) และผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.94) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านผู้บริหารตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 1.00)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และเหมาะสม	4.32	0.79	มาก
2. ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดีทั้งการพูด การฟัง และการเขียน	4.30	0.85	มาก
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการรวมคนให้ทำงาน ร่วมกันแบบร่วมมือ และสามารถคึกกัน	4.19	0.87	มาก
4. ผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้ให้ และผู้รับ ตามโอกาสอย่างเหมาะสม	4.21	0.87	มาก
5. ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบหรือแก้ปัญหา อย่างอิสระ	4.14	0.81	มาก
6. ผู้บริหารสามารถปรับพฤติกรรมหรือปรับการทำงาน ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้	4.20	0.82	มาก
รวมเฉลี่ย	4.23	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้าน
ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.74)
เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารสามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และเหมาะสม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.79)
ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดีทั้งการพูด การฟัง และการเขียน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.85) และ
ผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้ให้ และผู้รับ ตามโอกาสอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.87)
ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบหรือแก้ปัญหา อย่างอิสระ
($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.81)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 26

ผลการวิเคราะห์ ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แยกสรุปแบบโดยรวม และรายชื่อ ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารการจัดการเรียนรู้ 2) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) การพัฒนาศักยภาพครู และ 4) การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ รายละเอียดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม

ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. การบริหารการจัดการเรียนรู้	4.28	0.63	มาก
2. การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้	4.31	0.65	มาก
3. การพัฒนาศักยภาพครู	4.31	0.60	มาก
4. การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้	4.34	0.64	มาก
รวมเฉลี่ย	4.31	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.64) การพัฒนาศักยภาพครู ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.60) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.65) และ การบริหารการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านทั้ง 4 ด้าน รายละเอียดดังตารางที่ 4.8 – 4.11

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. สถานศึกษามีหลักสูตรแบบบูรณาการที่มี ความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบท ของสถานศึกษา	4.23	0.75	มาก
2. ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง สัมพันธ์ กับบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	4.21	0.79	มาก
3. ครูผู้สอนสามารถใช้กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.37	0.70	มาก
4. ครูผู้สอนสามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน มีส่วนร่วมในการเรียนรู้	4.37	0.72	มาก
5. ครูจัดทำและมีข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียน ทุกชั้นเรียน	4.30	0.71	มาก
6. กลุ่มสาระ และกลุ่มงานในสถานศึกษามีทรัพยากร ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และทรัพยากรการ เรียนรู้ด้านอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อย่างเท่าเทียมกัน	4.12	0.85	มาก
7. ครูผู้สอนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษา	4.30	0.75	มาก
8. ครูผู้สอนสามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนรู้	4.31	0.73	มาก
รวมเฉลี่ย	4.28	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูผู้สอนสามารถใช้กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.70) ครูผู้สอนสามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.72) และ ครูผู้สอนสามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กลุ่มสาระ และกลุ่มงานในสถานศึกษามีทรัพยากรด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และทรัพยากรการเรียนรู้ด้านอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.85)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.27	0.77	มาก
2. ครูผู้สอนสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ดีต่อกัน	4.29	0.79	มาก
3. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ	4.24	0.81	มาก
4. ครูผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ และเป็นผู้นำร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียน	4.28	0.78	มาก
5. ครูผู้สอนใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพ และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง	4.33	0.76	มาก
6. สถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก	4.37	0.74	มาก
7. ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.40	0.75	มาก
รวมเฉลี่ย	4.31	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.75) สถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.74) และ ครูผู้สอนใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพ และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.81)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศัภยภาพครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ครูผู้สอนได้รับการฝึกอบรมทั้งทางระบบปกติและระบบออนไลน์ (e-Trainings)	4.46	0.70	มาก
2. ครูผู้สอนสามารถใช้ความรู้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและคล่องตัว	4.35	0.70	มาก
3. สถานศึกษามีระบบครูพี่เลี้ยงในการพัฒนาครูผู้สอน	4.19	0.74	มาก
4. สถานศึกษามีการนิเทศภายใน และดำเนินการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพของครูในการจัดการเรียนการสอน	4.23	0.74	มาก
5. ครูผู้สอนได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน และการค้นคว้าด้วยตนเอง	4.37	0.72	มาก
6. ครูผู้สอนได้พัฒนาการทำงานประจำหรือการทำงานวิจัย ที่เน้นการเรียนรู้ของครูเป็นสำคัญ	4.25	0.75	มาก
รวมเฉลี่ย	4.31	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาศัภยภาพครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูผู้สอนได้รับการฝึกอบรมทั้งทางระบบปกติและระบบออนไลน์ (e-Trainings) ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.70) ครูผู้สอนได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน และการค้นคว้าด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.72) และครูผู้สอนสามารถใช้ความรู้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและคล่องตัว ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีระบบครูพี่เลี้ยงในการพัฒนาครูผู้สอน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.74)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. สถานศึกษามีการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เรียนที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้	4.35	0.72	มาก
2. ครูผู้สอนใช้การประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง	4.32	0.76	มาก
3. ครูผู้สอนใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย สามารถวัดพฤติกรรมและทักษะของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง	4.37	0.76	มาก
4. ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้	4.32	0.74	มาก
5. ครูผู้สอนใช้ทั้งการประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชีวิตและการประเมินเพื่อสรุปรวม	4.26	0.72	มาก
6. ครูผู้สอนใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน	4.32	0.71	มาก
7. สถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูลผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง	4.42	0.73	มาก
รวมเฉลี่ย	4.34	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูลผลการเรียน แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.73) ครูผู้สอนใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย สามารถวัดพฤติกรรมและทักษะของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.76) และสถานศึกษามีการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เรียนที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูผู้สอนใช้ทั้งการประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชีวิต และการประเมินเพื่อสรุปรวม ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.72)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
กับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับ
ประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson
Product Moment Coefficient) รายละเอียดดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผล
การบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y
X ₁	1.000				
X ₂	.884**	1.000			
X ₃	.858**	.877**	1.000		
X ₄	.820**	.849**	.887**	1.000	
Y	.804**	.832**	.797**	.794**	1.000

** ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารทุกด้าน กับประสิทธิผล
การบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 (Y) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.01 เรียงตามลำดับได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X₂) (r = . 832)
ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X₁) (r = . 804) ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้าง
แรงจูงใจ (X₃) (r = . 797) และด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X₄)
(r = . 794)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

การวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้สร้างสมการเพื่อพยากรณ์ว่าตัวแปรต้นตัวใดบ้างที่สามารถทำนายตัวแปรตามได้ดีที่สุด โดยพิจารณาจากตัวแปรตามคือ ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ใช้สถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Stepwise) รายละเอียดดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ (Adjusted R^2) และการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย

ตัวแปรต้น	R	R^2	Adjusted R^2	Std.error	F	p-values
X_2	.832	.692	.691	.330	663.158**	.000
$X_2 X_4$.848	.720	.718	.315	377.197**	.000
$X_2 X_4 X_1$.855	.730	.728	.309	264.573**	.000

**
p < .01

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน เพื่อหาการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 พบว่า ตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) สามารถทำนายประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ (Adjusted R^2) เท่ากับ .691 แสดงว่าตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานสามารถทำนายประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ได้ร้อยละ 69.10

เมื่อเพิ่มตัวทำนายในการวิเคราะห์ พบว่าตัวแปรด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) ช่วยทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ เพิ่มขึ้นเป็นเท่ากับ .718 แสดงว่าตัวแปรด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์สามารถเพิ่มประสิทธิผลการพยากรณ์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นั้นหมายความว่า ตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และตัวแปรด้านความสามารถในการสื่อสารและการมี

มนุษย์สัมพันธ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 71.80 และเมื่อเพิ่มตัวทำนายในการวิเคราะห์ พบว่าตัวแปรด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) ช่วยทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ เพิ่มขึ้นเป็นเท่ากับ .728 แสดงว่าตัวแปรด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นั่นหมายความว่า ตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวแปรด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษย์สัมพันธ์ และตัวแปรด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 72.80 ส่วนตัวแปรทำนายด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ (X_3) ยังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะนำมาใช้ทำนายประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาได้

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ที่อยู่ในรูปคะแนนดิบ (B) และที่อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน (β)

ตัวแปร	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน	t	p-values
	B	Std.error	β		
(Constant)	1.235	.111		11.163	.000
X2	.337	.060	.411	5.613	.000
X4	.203	.048	.255	4.271	.000
X1	.189	.055	.232	3.427	.001
R = .855, R ² = .730, Adjusted R ² = .728, Std.error = .309, F = 264.573					

จากตารางที่ 4.14 ในการสร้างสมการทำนายประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) ($\beta = 411$) ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษย์สัมพันธ์ (X_4) ($\beta = 255$) และด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) ($\beta = 232$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) เท่ากับ .855 และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ (Adjusted R²) เท่ากับ .728 และตัวแปรทั้งสามสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ได้ร้อยละ 72.80

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำตัวแปรด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมาสร้างสมการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$Y' = 1.235 + .337(X_2) + .203(X_4) + .189(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$Z = .411Z_2 + .255 Z_4 + .232Z_1$$

จากสมการถดถอยเชิงพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าจะมีประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาเพิ่มขึ้น .411 หน่วย ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าจะมีประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาเพิ่มขึ้น .255 หน่วย และถ้าด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าจะมีประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาเพิ่มขึ้น .232 หน่วย



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1.4 เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 1,902 คน จาก 35 โรงเรียน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 320 คน ได้มาโดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 43) โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดตามสัดส่วน จากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง (กุลชลี จงเจริญ และนิตยา ภัสสรศิริ, 2557, น. 19-20)

1.2.3 เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และกลุ่มสาระที่สอนของครูผู้สอน ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 26 ข้อ และตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการ

บริหารการจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 28 ข้อ

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยข้อมูลพื้นฐานของครูวิเคราะห์โดยใช้การหาความถี่ และร้อยละ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาวิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งแบบโดยรวม และรายข้อ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผล การบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา ใช้สถิติหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) (r) และการวิเคราะห์การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา จากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Stepwise)

1.3 ผลการวิจัย

จากผลการตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.01 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.66 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.53 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.55 และส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 38.38

1.3.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุดได้แก่ ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ และด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ ตามลำดับ และผลการสรุปรายด้านทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1) **ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารคิดหาแนวทาง และวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการหาคำตอบหรือแก้ปัญหา

2) **ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการมุ่งเน้น ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่แปลกใหม่ ทันสมัย และมีความเป็นไปได้

3) **ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริม

และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคน

4) *ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์* โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และเหมาะสม ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบหรือแก้ปัญหาอย่างอิสระ

1.3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก่ การพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพครู และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และการบริหารการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ และผลการสรุปรายด้านทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1) *ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้* โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูผู้สอนสามารถใช้กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลุ่มสาระ และกลุ่มงานในสถานศึกษามีทรัพยากรด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และทรัพยากรการเรียนรู้ด้านอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อย่างเท่าเทียมกัน

2) *ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้* โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกัน อย่างเป็นระบบ

3) *ด้านการพัฒนาศักยภาพครู* โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูผู้สอนได้รับการฝึกอบรมทั้งทางระบบปกติและระบบออนไลน์ (e-Trainings) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีระบบครูที่เลี้ยงในการพัฒนาครูผู้สอน

4) *ด้านการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้* โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูลผลการเรียน แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูใช้ทั้งการประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชีวิต และการประเมินเพื่อสรุปรวม

1.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เรียงตามลำดับได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) ($r = .832$) ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) ($r = .804$) ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ (X_3) ($r = .797$) และด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) ($r = .794$)

1.3.4 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า จากตัวแปรต้นทั้งหมด 4 ตัว มีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ตัว ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) และด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) เท่ากับ .855 และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ร้อยละ 72.8 (Adjusted $R^2 = .728$)

โดยสามารถนำตัวแปรด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมาสร้างสมการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$Y' = 1.235 + .337(X_2) + .203(X_4) + .189(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$Z = .411Z_2 + .255Z_4 + .232Z_1$$

2. อภิปรายผล

2.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความท้าทายใหม่สำหรับผู้นำในปัจจุบัน ที่ใช้ได้กับสังคมหรือองค์กร ให้การทำงานเติบโตอย่างเข้มแข็ง มีประสิทธิผลและชอบธรรม เป็นภาวะผู้นำยุคใหม่ และรูปแบบใหม่ เพื่อการอยู่รอดและความสำเร็จในศตวรรษหน้า (Nanus, 1990) และเป็นการสร้างวัฒนธรรมการสร้างสรรค์ให้กับทุกๆ คน ให้มีความคิดที่สร้างสรรค์ และมีความรู้สึกว่าตนเอง มีคุณค่าต่อองค์กร กล่าวคือทำให้เกิดบรรยากาศการสร้างสรรค์เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ (Robinson, 2011) สอดคล้องกับการวิจัยของกิตติกาญจน์ ปฎิพันธ์ (2555) ที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผู้วิจัยหลายท่าน ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (วิมล จันทร์แก้ว, 2555; มณฑาทิพย์ เสยยงคะ, 2556; พันสี ถิ่นวัน, 2556; กาญจนา ศิลา, 2556; สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556) และยังสอดคล้องกับ ทวีภรณ์ วรชิน (2559, น. 199-201) ที่พบว่า ระดับ

ความคิดเห็นต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ระดับความคิดเห็นต่อผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และระดับความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และเหมาะสม (เจษฎาเมยประโคน, 2551) มีทักษะการสื่อสารทั้งการพูด การฟัง ที่ดี (Kermode, 2016; ดุษฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ, 2558) ผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้ให้ และผู้รับ ตามโอกาสอย่างเหมาะสม (ศิวัชศิษย์ ชำช่อง, 2539) และมีการแสดงตนที่เป็นมิตรต่อบุคคลทุกระดับถูกต้องกับกาลเทศะ (กาญจนา ศิลา, 2556, น. 91) ซึ่งทำให้เกิดการสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน เกิดความร่วมมือที่ดีในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และมีผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับกาญจนา ศิลา (2556) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษารายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดการส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น รับฟัง และร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม ขาดการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรยอมรับในคุณค่าของเพื่อนร่วมทีมงาน (กาญจนา ศิลา, 2556, น. 94) ขาดความตระหนักในการรับฟังปัญหาและความต้องการของครูและนักเรียน (วิมล จันทร์แก้ว, 2555, น. 171) อีกทั้งขาดความตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคน และตระหนักถึงความสำคัญ การปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน เพราะการปฏิบัติต่อบุคลากร ตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร และการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน จึงจะสามารถกระตุ้นหรือโน้มน้าวบุคลากรให้มีแรงจูงใจ ตั้งใจปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จด้วยความเต็มใจได้ (Bass & Avolio, 1990 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2556) สอดคล้องกับกาญจนา ศิลา (2556) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยต่ำ

2.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง ในด้านการปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลการสนับสนุนการใช้ ICT และ e – learning การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และการพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ (Zealand Ministry of Education,

2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) ต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหา ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ (สมหมาย อ่าตอนกลอย, 2556) รวมทั้งต้องมีภาวะผู้นำสถานศึกษา (school leadership) มีความเข้าใจใน เนื้อหาวิชาการ การประเมินผลและเทคนิคการสอน มีการทำงานเพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การ รวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) สอดคล้อง กับชุตินรงค์ สุกปาน (2551) ที่ได้ศึกษาการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า การบริหารการจัดการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยด้านการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูลผลการเรียน แก่ทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556; พิชิต ฤทธิจรรยา, 2559, น. 26) ครูผู้สอนใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง (ชวลิต ชุกกำแพง, 2551, น. 37; ประสาท เนืองเฉลิม, 2558, น. 10) รวมทั้งสถานศึกษามีการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เรียนที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้ (ดวงกมล สิ้นเพ็ง, 2553, น. 16; พิณสุดา สิริธรรังศรี, 2556, น. 45; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557 ค; Bellanca & Brandt, 2011) สอดคล้องกับทัศนะของ พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์ และเพียวาร์ ยินดีสุข (2557) ที่กล่าวว่า การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21ต้องเป็นการประเมินการ เรียนรู้ตามสภาพจริง มีการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากกระบวนการเรียนรู้ การ ทำงาน การปฏิบัติงานและผลผลิต ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยม

จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการบริหารการ จัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก กลุ่มสาระ และกลุ่มงานใน สถานศึกษายังขาดการสนับสนุนทรัพยากรด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และทรัพยากรการเรียนรู้ด้าน อื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อย่างเท่าเทียมกัน เพราะการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ที่ ดีให้ส่งผลดีต่อการบริหารจัดการเรียนรู้นั้นจะต้องให้การสนับสนุนทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ หรือทรัพยากรข้อสนเทศ โดยสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องยึด เป็นหลักสำคัญคือหลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ และหลักความมีประสิทธิผล (ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์, 2557, น. 14-15) สอดคล้องกับชุตินรงค์ สุกปาน (2551) ที่ได้ศึกษาการบริหาร การ จัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า การบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านการปรับปรุงและ พัฒนาการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสอดคล้องกับแพรวดาว สนองพันธ์ (2557, น. 145) ที่ได้ ศึกษาแนวโน้มทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณศศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะที่เป็นลำดับสุดท้ายได้แก่ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

2.3 ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) ($r = .832$) ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) ($r = .804$) ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ (X_3) ($r = .797$) และด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) ($r = .794$) สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ได้กำหนดว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา พ.ศ.2559 ในมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาข้อที่ 2.1 ให้ความสำคัญกับการมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) รวมทั้งเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 เน้นวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2558) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการมุ่งเน้น ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งมีการวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ทิศทางและเป้าหมาย ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และการมีวิสัยทัศน์ จะทำให้สามารถกำหนดทิศทาง หรือการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมได้ (สุจริต เพียรชอบ และคณะ, 2558ข) และการมีวิสัยทัศน์ จะสามารถสร้างทุกสิ่งขึ้นได้ในสถานศึกษา (Wilmore, 2002 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) รวมทั้งการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นเป็นการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยพิจารณาผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ (สุทธิวรรณ ตันติรัตนวงศ์ , 2556)

ผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยของสุภาพ ฤทธิ์บำรุง (2556) ที่ว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับทวิภรณ์ วรชิน (2559, น. 201) ที่พบว่า ระดับความพึงพอใจของครูหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สอดคล้องกับมณฑาทิพย์ เสยงคะ (2556, น. 246-247) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาค่าเฉลี่ยจากสูงสุดคือ ด้านมีวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับ Watson (2000 อ้างถึงใน พิมพ์พร พิมพ์เกาะ, 2557, น. 97-98) ที่ได้วิจัยภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนของประเทศแคนาดา พบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับ กระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม เพราะ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ นอกจากนี้ผู้นำยังเห็นความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่ บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ Sternberg (2006 อ้างถึงในสุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556, น. 85) ที่ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาผลการศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีการตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์ความคิดของตน และของบุคลากร เพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

2.4 ผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

การบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า จากตัวแปรต้นทั้งหมด 4 ตัว มีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ตัว ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน(X_2) ด้าน ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) และด้านการมีจินตนาการและความคิด สร้างสรรค์ (X_1) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) เท่ากับ .855 และค่าสัมประสิทธิ์ การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ร้อยละ 72.80 (Adjusted $R^2 = .728$)

โดยสามารถนำตัวแปรด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมาสร้างสมการ พยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$Y' = 1.235 + .337(X_2) + .203(X_4) + .189(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$Z = .411Z_2 + .255 Z_4 + .232Z_1$$

จากสมการพยากรณ์ข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์และ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (X_2) สามารถทำนายประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 69.10 (Adjusted $R^2 = .691$) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่ จะต้องพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาทุกคนให้มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ กำหนด ทิศทาง เป้าหมาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และส่งเสริมการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรทั้งด้านความคิด ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ ซึ่งการมีวิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้อง กับการเปลี่ยนแปลง และความท้าทายที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Northouse, 2012 อ้างถึงใน กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) และวิสัยทัศน์ยังเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาได้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

รวมทั้งการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์ของงานนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (สุทธิวรรณ ตันติธรรมาวงศ์ , 2556)

ตัวแปรด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ (X_4) เมื่อเพิ่มเข้าสู่สมการพยากรณ์ ทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 71.8 ($\text{Adjusted } R^2 = .718$) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่จะต้องพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาทุกคน ให้สามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และเหมาะสม มีทักษะการสื่อสารที่ดีทั้งการพูด การฟัง และการเขียน และแสดงบทบาทการเป็นผู้ให้ และผู้รับ ตามโอกาสอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ วันชัย พิริยะวดี (2545) ที่กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสารจำเป็นต่อการบริหารงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการรับรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายของงาน ช่วยให้การตัดสินใจวางแผนและการปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับทัศนะของ Fippo (1966 อ้างถึงใน ณัฐวัฒน์ พระงาม, 2555) ที่กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์เป็นการรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือ สมานฉันท์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวแปรด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (X_1) เมื่อเพิ่มเข้าสู่สมการพยากรณ์ ทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 72.8 ($\text{Adjusted } R^2 = .728$) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่จะต้องพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาทุกคน ให้มีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ ให้สามารถสร้างนวัตกรรมหรือผลผลิตใหม่ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ เสยยงคะ (2556) และ พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ด้านการมีจินตนาการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิมล จันทรแก้ว (2555) และทวีภรณ์ วรชิน (2559) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์

ตัวแปรด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ (X_3) ยังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะนำมาใช้ทำนายประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาได้อันเนื่องมาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยฉบับนี้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยเฉพาะรายชื่อ คือผู้บริหารตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคน แสดงให้เห็นว่าในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดความตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคน รวมทั้งตระหนักถึงความสำคัญและปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน จึงไม่สามารถกระตุ้นหรือโน้มน้าวบุคลากรให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้ขาดการทำงานเป็นทีมและขาดแรงจูงใจในการทำงาน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัยที่ระบุว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาในด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ โดยเฉพาะการตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

3.1.2 จากผลการวิจัยที่ระบุว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ในด้านการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้โดยการจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3.1.3 จากผลการวิจัยที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูง ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยอาจจัดเป็นโครงการ หรืออาจใช้วิธีการพัฒนาต่างๆ ที่หลากหลาย

3.1.4 จากผลการวิจัยที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารจัดการเรียนรู้ได้ ซึ่งมีความสัมพันธ์สูงอยู่ในระดับสูง ดังนั้นหน่วยงานระดับนโยบาย และสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังกล่าว ส่วนด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ ก็เป็นตัวแปรอีกด้านหนึ่งที่ควรให้ความสำคัญเช่นกัน

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

3.2.2 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

3.2.3 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา*. สืบค้นจาก http://bet.obec.go.th/index/wpcontent/uploads/dlm_uploads/2016/10/-Ministry-of-education-Announcement-11_10_2016-1.pdf.
- กาญจนา ศีลา. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- กุลชลี จงเจริญ และนิตยา ภัสสรศิริ. (2557). การออกแบบและการวางแผนการวิจัย. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 9. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กุลชลี จงเจริญ. (2558). ภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา*. หน่วยที่ 2. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. (2558). *เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาพัฒนาคณาจารย์ ในการพัฒนาคุณภาพครูผู้เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. วันที่ 26 กรกฎาคม 2558 ณ ห้องประชุมคุรุเวทย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ฉันท ชาติทอง. (2559). *หลักการจัดการเรียนรู้*. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). *หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: เทมการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทกานต์ ตันเจริญพานิช และนิตยา เงินประเสริฐศรี. (2550). ทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำภาครัฐของไทยในคริสต์ศตวรรษที่ 21. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 33(1), 82-90.
- จารุวัจน์ สองเมือง. (2552). *การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <http://tawasau.ftu.ac.th/jaruwut/?p=136>.
- เจริญ เจษฎาวัดย์. (2550). *การบริหารความเสี่ยง*. นนทบุรี: พอดี.
- เจริญศรี พันปี. (2553). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่บริหารงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- เจษฎา เมยประโคน. (2551). *การสื่อสาร (Communication)*. สืบค้นจาก <https://chetsada-wordpress.com/2008/10/06/การสื่อสาร-communication/>.
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2552). *ความไว้วางใจในองค์การของประเทศไทย ศึกษาเปรียบเทียบองค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ชนิพรรณ จาติเสถียร. (2557). การชี้แนะทางปัญญาเพื่อการพัฒนาครู. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 7(2), 28-35.
- ชวลิต ชุกาแพง. (2551). *การประเมินการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2559). *80 นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี: พี บาลานซ์ดีไซด์แอนปริ้นติ้ง.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2552). *ภาวะผู้นำองค์กรในศตวรรษที่ 21. วารสารนักบริหารมหาวิทยาลัยกรุงเทพ*, 29(1), 35-40.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). *การมอบอำนาจ*. สงขลา: ชลบุตรกราฟฟิค.
- ชุตีพงศ์ สุกปาน. (2551). *การบริหารจัดการการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2558). การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และเครือข่ายการเรียนรู้ในท้องถิ่น. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา*. หน่วยที่ 15. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิต-การพิมพ์.
- โชติกา ภาษีผล, ณัฐภรณ์ หลาวทอง, และ กมลวรรณ ดงธนกันนท. (2558). *การวัดและประเมินการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2555). *การติดต่อสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ในองค์การ*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2559). การบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 13(61), 11-20.
- ดวงกมล สิ้นเพ็ง. (2553). *การพัฒนาผู้เรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้: การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พี.ริ้นท์ (1991).
- ดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ. (2559). *การปฏิรูปการศึกษาระทรวงศึกษาธิการ*. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/moe/upload/news20/FileUpload/46356-8213.pptx>.
- ดิลก บุญเรืองรอด. (2552). *ภาวะผู้นำ: กรณีศึกษาศาสตราจารย์พิเศษ ดร.สายหยุด จำปาทอง*. กรุงเทพฯ: เวิร์คพรีนธ์.

- ดุขฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ. (2558). *ภาวะผู้นำแบบดุลยภาพ – ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <http://leader1234.blogspot.com/2015/09/21-scholarly-article-equilibrium.html>.
- ทวีภรณ์ วรชิน. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ทัศนีย์ วงศ์เย็น. (2558). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารวิชาการและทรัพยากรการศึกษา (เพิ่มเติม)*. หน่วยที่ 10. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทศนา แคมมณี, พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, ศิริชัย กาญจนวาสี, ศรีนคร วิทยะสินันท์, และนวลจิตต์ เขาวงกิตพงศ์. (2555). *การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด*. สืบค้นจาก <http://skn.ac.th/poramast/think.pdf>.
- ธวัช กรุดมณี. (2550). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ธัญ อารังนาวาสวัสดิ์. (2558). *การนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Leading Change)*. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/pr/detail/6406>.
- ธัญชนก แสงใส. (2558). *แนวทางการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงราย.
- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์, สิริฉันท์ สิริกุล, เตชพาหพงษ์, และปทีป เมธาคุณวุฒิ. (2559). *การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์กรนิสิตนักศึกษา*. สืบค้นจาก http://portal.edu.chula.ac.th/pub/jrm/index.php/jrm/article/viewFile/556/pdf_v29i2_a02d.
- จิตติวัฒน์ ประชาธิราชพิวัฒน์. (2559). *การสร้างเครือข่าย*. สืบค้นจาก http://www.khlungcity.go.th/attachments/236_การสร้างเครือข่าย.ppt.
- ธีรยุทธ ภูเขา. (2550). *การศึกษาประสิทธิภาพโมเดลสมการโครงสร้าง 3 รูปแบบ ในการศึกษาปัจจัยด้านเชาวน์ปัญญาและเชาวน์อารมณ์ที่ส่งผลต่ออัตราพัฒนาการวิชาคณิตศาสตร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

- เบญจมาภรณ์ เสนารัตน์ และสมประสงค์ เสนารัตน์. (2559). *หลักการวัดและประเมินผลทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- เมษา นวลศรี. (2556). *การประเมินผลการเรียนรู้*. ปทุมธานี: ศูนย์เรียนรู้การผลิตและจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ดิจิทัล มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2556). ภาวะผู้นำ. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 4. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เอกชัย ศรีวิลาศ. (2556). *การสร้างเครือข่ายและการประสานงาน*. สืบค้นจาก <https://www.slideshare.net/tarayasri/ss-24239085>.
- แพรวดาว สอนองฝัน. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2554). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระดา ภิญโญ และอดิศักดิ์ โทวิชา. (2558). *การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก http://www.teacher.ssru.ac.th/terada/pluginfile.php/523/block_html/content/การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาสู่ศตวรรษที่%2021.pdf.
- นเรศ บุญช่วย, ภิเชก จันทรเอี่ยม และบุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์. (2555). *แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 6(3), 156-166.
- นพดล เจนอักษร. (2556). *นวัตกรรมการบริหาร*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 11. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการ และทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: ธีรณสาร.
- นรา สมประสงค์. (2556). *การจูงใจและการติดต่อสื่อสาร*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 8. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิพัทธ์ กานตอัมพร. (2559). *กลยุทธ์การสร้างเครือข่าย*. สืบค้นจาก <http://kmccenter.rid.go.th/kmc17/datafile/ab37.ppt>.
- นิยม สุวรรณะ. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมติดต่อสื่อสารกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- นิสิต มโนตั้งวรพันธุ์. (2552). *เทคนิคการมอบหมายงาน*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ประดิษฐ์ ศิลาบุตร. (2554). *สถานศึกษากับชุมชน (โครงการจัดทำตำราและงานวิจัยเฉลิมพระเกียรติ 84 พรรษา พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว*. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
- ประสาธน์ เนื่องเฉลิม. (2558). *การเรียนรู้วิทยาศาสตร์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2557). *การจัดการห้องเรียนและแหล่งเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มีน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- ปรีชา คัมภีรปกรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา*. หน่วยที่ 2. (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปรีชา คัมภีรปกรณ์. (2557). *แนวคิดการบริหารทรัพยากรการศึกษา*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา*. หน่วยที่ 1. (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พจน์ พจนพานิชย์กุล. (2556). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/potarticle/02>.
- พนัส ถิ่นวัน. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, วิณา อัครธรรม, สุกรี รอดโพธิ์ทอง, ชญาพิมพ์ อูสาโท, พีระ รัตนวิจิตร และพิธาน พันทอง. (2558ก). *การพัฒนาความคิดขั้นสูง*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/55206/55206.pdf>.
- _____. (2558ข). *เทคนิคการสร้างทีมงานที่ดี*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/55202/55202.pdf>.
- _____. (2558ค). *ทักษะการบริหารแนวใหม่*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/55210/55210.pdf>.
- พิชิต ฤทธิจรรณ. (2559). *การประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 9(1), 1-17.
- พิณสุดา สิริธรรังศรี. (2556). *รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สืบค้นจาก <http://www.dpu.ac.th/ces/download.php?filename=1392026465.pdf>.
- _____. (2557). *การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <http://seminar.qlf.or.th/File/DownloadFile/621>.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข. (2557). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พิสนธ์ เกิดศิลป์. (2546). โมเดลสมการโครงสร้างของเขาวงกตปัญหา เขาวงกตอารมณ์ และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนิสิตระดับปริญญาบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พิสนุ พงศ์ศรี. (2551). การประเมินทางการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: มนตรี.
- ภาสกร เรืองรอง, ประหยัด จิระวงพงศ์, วณิชชา แม่นยำ, วิลาวัลย์ สมยาโรน, ศรันยู หมั่นเดช และชไมพร ศรีสุราช. (2557). เทคโนโลยีการศึกษากับครูไทยในศตวรรษที่ 21. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 5(พิเศษ), 195-207.
- มณฑาทิพย์ เสียงคะ. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- มนสิข สิทธิสมบุญ. (2559). การพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. สืบค้นจาก http://office.nu.ac.th/-edu_teach/ASS/Download/vchk-การพัฒนานวัตกรรมการศึกษา-มนสิข.pdf.
- ยุทธนา พรหมณี. (2559). เอกสารประกอบการสอน วิชาภาวะผู้นำ. สืบค้นจาก <http://www.pncc.ac.th/pncc/wrod/re/173>.
- ยุวดี เกตสัมพันธ์. (2559). การบริหารการพยาบาลและบทบาทผู้นำสู่การเปลี่ยนแปลง. สืบค้นจาก http://www.tm.mahidol.ac.th/nursing/sites/default/files/KM/HA304/Leadership_changes.pdf.
- รสสุคนธ์ มกรมณี. (2556). ครูไทยกับ ICT (บทความพิเศษในเอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2556 เรื่อง การวิจัยเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพ ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา). สืบค้นจาก https://www.academia.edu/6574839/ครูไทยกับ_ICT.
- รังสรรค์ เนียมสนิท. (2556). การจัดการความรู้ในฐานะเครื่องมือเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ตอน 1. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/272457>.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2557). การพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ใน ประมวลสาระชุดวิชานโยบายการวางแผนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. หน่วยที่ 11. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ละดา ดอนหงษา. (2558). การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ-อุดรธานี, 3(2), 1-11.
- ลักขณา สริวัฒน์. (2557). จิตวิทยาสำหรับครู. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- วันชัย พิริยะวดี. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความสามารถในการสื่อสาร ปัจจัยด้านองค์การและพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลรัฐที่ผ่านการรับรองคุณภาพ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- _____. (2557). เอกสารประกอบการบรรยายในการสัมมนาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน 20 ธันวาคม 2557 เรื่องการบริหารการศึกษาในและสำหรับศตวรรษที่ 21. สืบค้นจาก <http://phd.mbuisc.ac.th/thesis/-administration.pdf>.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- _____. (2557). การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- _____. (2558). แนวโน้มการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 การบรรยายพิเศษของศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2558 ณ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สืบค้น 23 ตุลาคม 2559 จาก http://ebook.hu.ac.th/ebook2/images/File_PDF/-Ebook21.pdf.
- วิทยากร เชียงกุล. (2559). สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร”. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- วิมล จันทร์แก้ว. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.
- วิสูตร โพธิ์เงิน. (2553). การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ศิลปะไทยเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบของนักศึกษาศิลปะ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2553). หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.
- ศิเวชชัย ชำของ. (2539). จิตวิทยา: ตอน มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงาน. วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 15(1), 43-51.
- สนธยา พลศรี. (2556). การพัฒนาความสามารถของบุคคล และกลุ่ม. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (2556). การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

- สมชาย เทพแสง. (2559). ภาวะผู้นำสมดุล: รูปแบบของผู้นำในคริสต์ศตวรรษที่ 21. *วารสารนักบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 13(24), 131-140.
- สมพงษ์ ปั่นหุ่น. (2559). การประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 27(2), 13-29.
- สมหมาย อ่าตอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7(1), 1-7. สืบค้นจาก <http://graduate.psu.ac.th/pdf/service/journalExample.pdf>.
- สังวรณ์ ังตกระโทก. (2556). การออกแบบการประเมินที่สมดุลในระบบการจัดการศึกษาอิงมาตรฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 2(6), 1-8.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัคพอยท์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). *ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2557). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พ.ศ. 2557-2559*. มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.
- _____. (2558). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2559 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26*. มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.
- _____. (2560). *รายงานการวิเคราะห์ผลการทดสอบทางการศึกษา (O-NET) ปีการศึกษา 2559*. มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2557ก). *โครงการวิจัยเรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <http://www.edulpru.com/eu/21st/st-010.pdf>.
- _____. (2557ข). *บทวิเคราะห์การศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploads/-Book/1279-file.pdf.
- _____. (2557ค). *รายงานการวิจัย แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา: ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน สังกัด สพม.เขต 26 (มหาสารคาม)*. สืบค้นจาก http://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=101726.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบเอ็ด พุทธศักราช 2555-2559*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- _____. (2559). *แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พุทธศักราช 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2554-2556*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564)*. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=46495&Key=news20>.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). (2558). *ระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.* สืบค้นจาก <http://aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2559). *body of knowledge – knowledge – knowledge management (km)*. สืบค้นจาก <http://www.royin.go.th/?knowledges=body-of-knowledge-knowledge-knowledge-management-km>.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพพีชิตเยาวชน. (2557). *การศึกษาในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <http://www.scribd.com/doc/97624333/การศึกษาในศตวรรษที่-21>.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2559). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก http://webs.rmutl.ac.th/assets/upload/files/2016/09/-20160908101755_51855.pdf.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *หลักสูตรอบรมครู*. สืบค้นจาก <http://hrd.obec.go.th/index1.html>.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549ก). *ผู้นำสถานศึกษากับการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้*. สืบค้นจาก <http://suthep.crru.ac.th/leader31.doc>.
- _____. (2549ข). *ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ The Formative Leadership*. สืบค้นจาก <http://suthep.crru.ac.th/leader26.doc>.
- _____. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2555). *แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2), 117-128.
- สุจรีต เพียรชอบ, สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา, อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, ประศักดิ์ หอมสนิท, ประภาพรรณ เสี่ยงวงศ์, พิทักษ์ โสถถยาคม, วงเดือน สุวรรณศิริ, และจรรยา เรืองมาลัย. (2558ก). *การปกครองชั้นเรียนทางบวกและสันติวิธี*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/55304/55304.pdf>.
- _____. (2558ข). *การพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานและสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/02304/02304.pdf>.
- _____. (2558ค). *ห้องเรียนคุณภาพ 5 ด้าน*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/55302/55302.pdf>.
- สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์. (2556). *แนวคิดร่วมสมัยทางการศึกษา*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 10. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุรวาท ทองบุ และคณะ. (2558). *การวัดและประเมินผลการศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุรางค์ โค้วตระกูล. (2559). *จิตวิทยาการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2554). *ครบเครื่องเรื่องการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล. (2557). *การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2558). *ปรัชญาและมโนทัศน์สังคมแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). *คัมภีร์ กคน*. สืบค้นจาก <http://www.nfe.go.th>.
- อดุลย์ วังศรีคุณ. (2559). *การศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21: ผลผลิตและแนวทางการพัฒนา*. สืบค้นจาก <http://graduate.psu.ac.th/pdf/service/journalExample2.pdf>.
- อนนท์ ตูลารักษ์. (2554). *ขีดความสามารถในการทำงาน*. สืบค้นจาก <http://www.sattahipactivity.com/ขีดความสามารถในการทำงาน.html>.
- อารี พันธุ์มณี, ลัดดา ภูเกียรติ, วรณา ช่องดารากุล, เบญจลักษณ์ น้ำฟ้า, และกัญนิภา พรหมพิทักษ์. (2558). *การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ: การออกแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิดขั้นสูง*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/02134/-02134.pdf>.
- อุ้มบุญ สิงห์อัสวิน, สุวิทย์ บึงบัว, และ ประกอบ กรณีกิจ. (2558). *การบูรณาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อยกระดับการเรียนการสอน*. สืบค้นจาก <http://www.tepeonline.org/data/files/00105/00105.pdf>.
- อรุสา พรหมทา. (2557). *การจัดการชั้นเรียน*. มหาสารคาม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- Allison, E. (2012). *The resilient leader*. Retrieved from <http://www.ascd.org/publications/-educational-leadership/dec11/vol69/num04/The-Resilient-Leader.aspx>.
- Ash, R. & Persall, M. (2001). *The principal as chief learning officer: The new work of formative leadership*. Retrieved from <http://www.refresh.com/aclo.html>.
- Bellanca, J. & Brandt, R. (2011). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 [21 st century skills: Rethinking how student learn]* (วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์ส์.

- Biro, M. M. (2014). *4 Ways to be a more resilient leader*. Retrieved from <http://www.forbes.com/sites/meghanbiro/2014/05/04/4-ways-to-be-a-more-resilient-leader/#1ccfe1d3c7ed>.
- Blanchard, K., Carlos, J. & Randolph, A. (2001). *องค์การกระจายอำนาจ แปลจาก [The 3 keys to empowerment: Releasing the power within people for astonishing results]* (วรรณพร ไกรเลิศ, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: เอ.อาร์. บีซิเนส เพรส.
- Churches, A. (2008). *21st century pedagogy*. Retrieved from <http://edorigami.edublogs.org/2008/08/16/21st-century-pedagogy/>.
- David, B. (2016). *What is innovation? 15 experts share their innovation definition*. Retrieved from <https://www.ideatovalue.com/inno/nickskillcom/2016/03/-innovation-15-experts-share-innovation-definition/>.
- Delich, C. (2016). *What is creative leadership*. Retrieved from <http://www.wisegeek.com/-what-is-creative-leadership.htm>.
- Denning S. (2016). *Definitions of knowledge*. Retrieved from <http://www.stevedenning.com/-Knowledge-Management/what-is-knowledge.aspx>.
- Droske, M. (2014). *What is the definition of creative leadership?*. Retrieved from <http://www.creativeleadershipcafe.com/blog/what-is-the-definition-of-creative-leadership>.
- Dunham, R. B. & Pierce, J. (1989). *Dunham and Pierce's leadership process model*. Retrieved from <https://www.mindtools.com/pages/article/leadership-process.htm>.
- Eisenhower, D. D. (2016). *What is leadership?*. Retrieved from https://www.mindtools.com/-pages/article/newLDR_41.htm.
- Goertz, j. (2000). Creativity: An essential component for effective leadership in today's school. *Roepers review*, 22(3), 158-162.
- Harris, A. (2009). Creative leadership: Developing future leaders. *British Educational Leadership, Management & Administration Society (BELMAS)*, 23(1), 9-11.
- Hutton, L. (2016). *Why teamwork is important in the workplace*. Retrieved from <http://aib.edu.au/blog/teamwork-is-important-in-the-workplace/>.
- Kauchak, D.P. & Eggen, P.D. (1998). *Learning and teaching: Research-based methods*. (3rd ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Keamy, R. (2016). Creative leadership? 'It's just the norm'. *School leadership & management*, 36(2), 151-168.
- Kermode, M. (2016). *Excellent communication skills: What does it really mean?*. Retrieved from <http://www.careerfaqs.com.au/news/news-and-views/-excellent-communication-skills-what-does-it-really-mean>.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.

- Kruse, K. (2013). *What is leadership?*. Retrieved from <http://www.forbes.com/sites/-kevinkruse/2013/04/09/what-is-leadership/#b98a5be713e1>.
- Lai, A. (2011). *Transformational-transactional leadership theory*. Retrieved from http://digitalcommons.olin.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1013&context=ahs_capstone_2011.
- Nanus, B. (1990). Future-creative leadership. *The futurist*, 24(3), 13-17.
- Puccio, G. J., Murdock, M. C., & Mance, M. (2007). *Creative leadership: Skills that drive change*. California: Sage.
- Renshaw, J. (2016). *Formative Leadership*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/formative-leadership-jason-renshaw>.
- Robinson, K. (2011). *Ken Robinson on the principles of creative leadership*. Retrieved from <https://www.fastcompany.com/1764044/ken-robinson-principles-creative-leadership>.
- Robinson, L., Segal, J., & Smith, M. (2016). *Effective communication*. Retrieved from <http://www.helpguide.org/articles/relationships/effective-communication.htm>.
- Rolling, J. H. (2016). Creative leadership. *Art Education*, 69(2), 4-5.
- Scott, B. (2013). *The best definition of innovation*. Retrieved from <http://scottberkun.com/2013/the-best-definition-of-innovation/>.
- Staron, M. & Weatherley, R. (2008). *Capability development – a model for supporting workforce change and innovation*. Retrieved from http://lrrpublic.cli.det.nsw.edu.au/lrrSecure/Sites/Web/13289/ezone/year_2008/sep/article_capability_development_model.htm.
- Sternberg, R. J. (2006). Creative leadership: It's a decision. *Leadership*, 36(2), 22-24.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times. *School Leadership & Management*, 29(1), 65-78.
- Thomson, P. (2011). Creative leadership: A new category or more of the same?. *Journal of Educational Administration & History*, 43(3), 249-272.
- Ubben, G. C., Hughes, L. W., & Norris, C. J. (2001). *The principal: Creative leadership for effective school*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Veld, P. V. & Verhart, B. (2014). *Creative leadership means being present*. Retrieved from <http://www.thnk.org/insights/creative-leadership-means-being-present/>.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ 0522.16 (บ)/๒๗๕

สาขาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามโครงการวิทยานิพนธ์ ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่นๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรนักศึกษา 08-3668-2172



ที่ ศธ 0522.16 (บ)/275

สาขาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

17 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรสา พรหมทา

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามโครงการวิทยานิพนธ์ ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมี ความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอ ความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่นๆ นักศึกษาจะนำ เรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรนักศึกษา 08-3668-2172



ที่ ศธ 0522.16 (บ)/๑๙๕

สาขาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๙ สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายประเทือง พลเสนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามโครงการวิทยานิพนธ์ ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่นๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรนักศึกษา 08-3668-2172



ที่ ศธ 0522.16 (บ)/๒๖๕

สาขาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๗ สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง อิทธิพลของภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามโครงการวิทยานิพนธ์ ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ
ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมี
ความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอ
ความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา ได้โปรดพิจารณา
ตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่นๆ
นักศึกษานำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรนักศึกษา 08-3668-2172



ที่ ศธ 0522.16 (บ)/๔๙๕

สาขาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๖ สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะธิดา ปัญญา

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามโครงการวิทยานิพนธ์ ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่นๆ นักศึกษานำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี
จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรนักศึกษา 08-3668-2172



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๓๐๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร

ด้วยนายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖”

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้เครื่องมือ คือ ครูผู้สอน จำนวน ๓๐ คน และขอบความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ ในช่วงเดือน กันยายน ๒๕๖๐ ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘-๓๖๖๘-๒๑๗๒



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๓๒๘

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖”

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยกลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษาของท่าน จึงขออนุญาตในการเก็บข้อมูล ระหว่างวันที่ ๑๕ ตุลาคม - ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาร่วมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘-๓๖๖๘-๒๑๗๒

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการศึกษาศาสตร์
แบบสอบถามเพื่อการวิจัยบัณฑิตศึกษา

เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น
3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โดยแบบสอบถามนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามคือครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งท่านไม่ต้องเขียนชื่อของท่าน แต่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านกรุณาตอบ
แบบสอบถามตามความเป็นจริง ให้ครบทุกข้อ และทุกตอน เพื่อช่วยให้การวิจัยมีความถูกต้อง เชื่อถือ
ได้ มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาศาสตร์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความช่วยเหลือ และความร่วมมือของทุกท่าน ไว้ ณ โอกาสนี้

นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้
นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 31 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

3. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 6 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 – 20 ปี

21 – 25 ปี

มากกว่า 25 ปี

5. สาขการเรียนรู้

ภาษาไทย

คณิตศาสตร์

วิทยาศาสตร์

สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

สุขศึกษาและพลศึกษา

ศิลปะ

การงานอาชีพและเทคโนโลยี

ภาษาต่างประเทศ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง แบบสอบถามต่อไปนี้ เป็นการสอบถามระดับของการแสดงออกเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านแสดงออกมากที่สุด

5	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ
4	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่บ่อยครั้ง
3	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติบางครั้ง
2	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัตินานๆ ครั้ง
1	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ไม่เคยปฏิบัติ

ตัวอย่าง ข้อคำถาม “ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ” หากเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปฏิบัติอยู่เสมอ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในแบบสอบถาม ดังนี้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ก.	ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ	✓				

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์						
1	ผู้บริหารมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ๆ					
2	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
3	ผู้บริหารคิดหาแนวทาง และวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการหาคำตอบหรือแก้ปัญหา					
4	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการทำงานอย่างสร้างสรรค์โดยยึดหลักการและเหตุผล					
5	ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมหรือผลผลิตใหม่ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์					
6	ผู้บริหารนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ มาคิด สร้างใหม่ ให้เกิดประโยชน์และคุณค่า					
ด้านการมีวิสัยทัศน์และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน						
7	ผู้บริหารสามารถมองภาพอนาคตที่แปลกใหม่ทันสมัยและมีความเป็นไปได้					
8	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
9	ผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้งด้านความคิด ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ					
11	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล					
12	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
ด้านการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงจูงใจ						
13	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน แก้ปัญหา และการตัดสินใจ					
15	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตการดำเนินงานของสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารให้ความสำคัญ และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน					
17	ผู้บริหารตระหนักถึงความต้องการของบุคลากรทุกคน					
18	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นหรือโน้มน้าวบุคลากรให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จด้วยความเต็มใจ					
19	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจในการปฏิบัติงาน					
20	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจกัน และกันของบุคลากร					
ด้านความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์						
21	ผู้บริหารสามารถรับส่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และเหมาะสม					
22	ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดีทั้งการพูด การฟัง และการเขียน					
23	ผู้บริหารมีความสามารถในการรวมคนให้ทำงานร่วมกันแบบร่วมมือ และสามัคคีกัน					
24	ผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้ให้ และผู้รับ ตามโอกาสอย่างเหมาะสม					
25	ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบหรือแก้ปัญหาอย่างอิสระ					
26	ผู้บริหารสามารถปรับพฤติกรรมหรือปรับการทำงานตามสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงได้					

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง แบบสอบถามต่อไปนี้ เป็นการกล่าวถึงระดับของประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านแสดงออกมากที่สุด

5	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ
4	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่บ่อยครั้ง
3	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติบางครั้ง
2	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัตินานๆ ครั้ง
1	หมายถึง	ระดับพฤติกรรมที่ไม่เคยปฏิบัติ

ตัวอย่าง ข้อคำถาม “ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการที่มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบทของสถานศึกษา” หากเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการปฏิบัติอยู่เสมอ ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในแบบสอบถาม ดังนี้

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ก.	ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการที่มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบทของสถานศึกษา	✓				

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้						
1	สถานศึกษามีหลักสูตรแบบบูรณาการที่มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบทของสถานศึกษา					
2	ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง สัมพันธ์กับบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
3	ครูผู้สอนสามารถใช้กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย					
4	ครูผู้สอนสามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้					
5	ครูจัดทำและมีข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนทุกชั้นเรียน					
6	กลุ่มสาระ และกลุ่มงานในสถานศึกษามีทรัพยากรด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และทรัพยากรการเรียนรู้ด้านอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อย่างเท่าเทียมกัน					
7	ครูผู้สอนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา					
8	ครูผู้สอนสามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนรู้					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารจัดการการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้						
9	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
10	ครูผู้สอนสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ดีต่อกัน					
11	สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ					
12	ครูผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายภารกิจ และเป็นผู้นำร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียน					
13	ครูผู้สอนใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพ และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง					
14	สถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก					
15	ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ					
ด้านการพัฒนาศักยภาพครู						
16	ครูผู้สอนได้รับการฝึกอบรมทั้งทางระบบปกติ และระบบออนไลน์ (e-Trainings)					
17	ครูผู้สอนสามารถใช้ความรู้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างทันสมัยและคล่องตัว					
18	สถานศึกษามีระบบครูที่เลี้ยงในการพัฒนาครูผู้สอน					
19	สถานศึกษามีการนิเทศภายใน และดำเนินการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพของครูในการจัดการเรียนการสอน					
20	ครูผู้สอนได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน และการค้นคว้าด้วยตนเอง					
21	ครูผู้สอนได้พัฒนาการทำงานประจำหรือการทำงานวิจัย ที่เน้นการเรียนรู้ของครูเป็นสำคัญ					
ด้านการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้						
22	สถานศึกษามีการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เรียน ที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้					
23	ครูผู้สอนใช้การประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง					
24	ครูผู้สอนใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย สามารถวัดพฤติกรรมและทักษะของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง					
25	ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้					

ข้อ	ประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
26	ครูผู้สอนใช้ทั้งการประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัดและการประเมินเพื่อสรุปรวม					
27	ครูผู้สอนใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน					
28	สถานศึกษามีการเปิดเผยข้อมูลผลการเรียน แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง					





ภาคผนวก ค

รายนามผู้เชี่ยวชาญและการหาคุณภาพเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประสบการณ์หรือความชำนาญ การบริหารจัดการการศึกษา
2. ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุสา พรหมทา
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ประสบการณ์หรือความชำนาญ การบริหารจัดการการศึกษา
3. ชื่อ นายประเทือง พลเสนา
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบรบือวิทยาคาร อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ประสบการณ์หรือความชำนาญ การบริหารการศึกษา
4. ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา
มหาวิทยาลัยนเรศวร
ประสบการณ์หรือความชำนาญ การวิจัยและประเมินผลการศึกษา
5. ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะธิดา ปัญญา
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) การวิจัยและประเมินผลการศึกษา
มหาวิทยาลัยนเรศวร
ประสบการณ์หรือความชำนาญ การวิจัยและประเมินผลการศึกษา

การตรวจสอบค่าความตรง (Validity) ของเครื่องมือ

การหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือ จากการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ผลดังตาราง

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการวัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

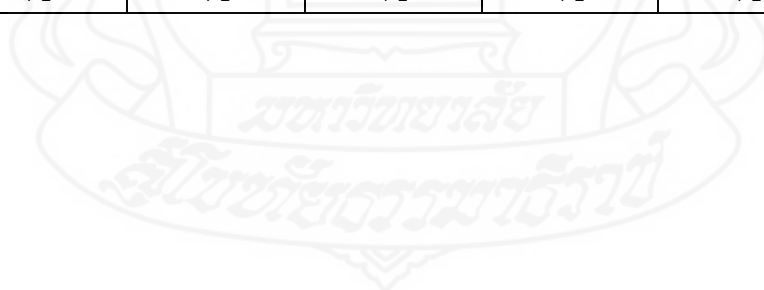
ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
1	+1	0	+1	0	+1	0.6
2	+1	+1	+1	+1	+1	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	+1	0	+1	0.8
5	0	+1	+1	+1	+1	0.8
6	0	+1	+1	+1	+1	0.8
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	1
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	1
14	+1	+1	+1	+1	+1	1
15	+1	+1	+1	+1	+1	1
16	+1	+1	+1	0	0	0.6
17	+1	+1	+1	0	0	0.6
18	+1	+1	+1	+1	+1	1
19	0	+1	+1	+1	0	0.6

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
20	+1	+1	+1	+1	+1	1
21	+1	0	+1	+1	+1	0.8
22	+1	+1	+1	+1	+1	1
23	+1	+1	+1	+1	+1	1
24	+1	+1	+1	+1	+1	1
25	+1	+1	+1	0	+1	0.8
26	+1	+1	+1	+1	+1	1

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการวัดประสิทธิผลการบริหาร
การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	+1	+1	+1	+1	+1	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	+1	+1	+1	1
5	+1	+1	+1	+1	+1	1
6	0	+1	+1	+1	+1	0.8
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	+1	+1	+1	+1	+1	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	+1	0	+1	+1	+1	0.8
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	0	+1	+1	+1	0.8

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
14	+1	+1	+1	+1	+1	1
15	+1	+1	+1	0	+1	0.8
16	+1	+1	+1	+1	0	0.8
17	+1	+1	+1	+1	+1	1
18	+1	+1	+1	+1	+1	1
19	+1	+1	+1	+1	+1	1
20	+1	+1	+1	+1	+1	1
21	+1	+1	+1	+1	+1	1
22	+1	+1	+1	+1	+1	1
23	+1	+1	+1	+1	+1	1
24	+1	+1	+1	+1	+1	1
25	+1	+1	+1	+1	+1	1
26	+1	+1	+1	+1	+1	1
27	+1	+1	+1	+1	+1	1
28	+1	+1	+1	+1	+1	1



การตรวจสอบค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของเครื่องมือการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ได้ผลดังนี้

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	297	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	297	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.983	26

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	28

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	54

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
และผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณโดยวิธีแบบขั้นตอน



ตารางแสดงค่าสถิติพื้นฐานของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
F1	297	1.00	5.00	4.3333	.74887
F2	297	1.00	5.00	4.2020	.77955
F3	297	1.00	5.00	4.1010	.87951
F4	297	1.00	5.00	4.1785	.89959
F5	297	1.00	5.00	4.2121	.79618
F6	297	1.00	5.00	4.1684	.88069
X1	297	1.00	5.00	4.1994	.72764
F7	297	1.00	5.00	4.1582	.84142
F8	297	1.00	5.00	4.2391	.84635
F9	297	1.00	5.00	4.2391	.83023
F10	297	1.00	5.00	4.1650	.83204
F11	297	1.00	5.00	4.2727	.79038
F12	297	1.00	5.00	4.2357	.78736
X2	297	1.00	5.00	4.2182	.72322
F13	297	1.00	5.00	4.2660	.84227
F14	297	1.00	5.00	4.1886	.90315
F15	297	1.00	5.00	4.0976	.94470
F16	297	1.00	5.00	4.0640	1.00301
F17	297	1.00	5.00	4.0067	.99659
F18	297	1.00	5.00	4.0741	.92702
F19	297	1.00	5.00	4.0774	.91758
F20	297	1.00	5.00	4.0875	.93311
X3	297	1.00	5.00	4.1093	.83266
F21	297	1.00	5.00	4.3232	.79477
F22	297	1.00	5.00	4.2997	.85093
F23	297	1.00	5.00	4.1919	.87391
F24	297	1.00	5.00	4.2054	.86694
F25	297	1.00	5.00	4.1380	.80819
F26	297	1.00	5.00	4.2020	.82175
X4	297	1.17	5.00	4.2268	.74496
TotalX	297	1.04	5.00	4.1818	.72358
Valid N (listwise)	297				

ตารางแสดงค่าสถิติพื้นฐานของประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E1	297	1.00	5.00	4.2256	.75311
E2	297	1.00	5.00	4.2121	.78765
E3	297	2.00	5.00	4.3670	.70471
E4	297	1.00	5.00	4.3670	.72363
E5	297	2.00	5.00	4.2997	.71265
E6	297	1.00	5.00	4.1212	.84956
E7	297	1.00	5.00	4.3030	.75051
E8	297	2.00	5.00	4.3064	.73319
Y1	297	1.38	5.00	4.2771	.62773
E9	297	1.00	5.00	4.2660	.76668
E10	297	1.00	5.00	4.2862	.79414
E11	297	1.00	5.00	4.2424	.80653
E12	297	1.00	5.00	4.2828	.77600
E13	297	1.00	5.00	4.3333	.76229
E14	297	2.00	5.00	4.3737	.73869
E15	297	1.00	5.00	4.4007	.75184
Y2	297	1.29	5.00	4.3119	.65282
E16	297	1.00	5.00	4.4646	.69719
E17	297	1.00	5.00	4.3468	.69574
E18	297	1.00	5.00	4.1886	.74308
E19	297	1.00	5.00	4.2256	.73953
E20	297	2.00	5.00	4.3704	.71956
E21	297	2.00	5.00	4.2492	.74789
Y3	297	1.33	5.00	4.3075	.60113
E22	297	2.00	5.00	4.3502	.72032
E23	297	1.00	5.00	4.3165	.76284
E24	297	1.00	5.00	4.3737	.75676
E25	297	1.00	5.00	4.3165	.74491
E26	297	2.00	5.00	4.2559	.72259
E27	297	1.00	5.00	4.3232	.71417
E28	297	1.00	5.00	4.4209	.73151
Y4	297	1.57	5.00	4.3366	.63516
TotalY	297	1.39	5.00	4.3068	.59299
Valid N (listwise)	297				

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

Correlations

		X1	X2	X3	X4	Y
X1	Pearson Correlation	1	.884**	.858**	.820**	.804**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	297	297	297	297	297
X2	Pearson Correlation	.884**	1	.877**	.849**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	297	297	297	297	297
X3	Pearson Correlation	.858**	.877**	1	.887**	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	297	297	297	297	297
X4	Pearson Correlation	.820**	.849**	.887**	1	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	297	297	297	297	297
Y	Pearson Correlation	.804**	.832**	.797**	.794**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	297	297	297	297	297

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณโดยวิธีแบบขั้นตอน

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2		Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= . 010, Probability-of- F-to-remove >= .100).
2	X4		Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= . 010, Probability-of- F-to-remove >= .100).
3	X1		Stepwise (Criteria: Probability-of- F-to-enter <= . 010, Probability-of- F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: Y

Model Summary^d

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.832 ^a	.692	.691	.32959
2	.848 ^b	.720	.718	.31509
3	.855 ^c	.730	.728	.30948

a. Predictors: (Constant), X2

b. Predictors: (Constant), X2, X4

c. Predictors: (Constant), X2, X4, X1

d. Dependent Variable: Y

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72.040	1	72.040	663.158	.000 ^a
	Residual	32.046	295	.109		
	Total	104.086	296			
2	Regression	74.897	2	37.449	377.197	.000 ^b
	Residual	29.189	294	.099		
	Total	104.086	296			
3	Regression	76.022	3	25.341	264.573	.000 ^c
	Residual	28.063	293	.096		
	Total	104.086	296			

a. Predictors: (Constant), X2

b. Predictors: (Constant), X2, X4

c. Predictors: (Constant), X2, X4, X1

d. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.429	.113		12.609	.000
	X2	.682	.026	.832	25.752	.000
2	(Constant)	1.295	.111		11.641	.000
	X2	.464	.048	.566	9.695	.000
	X4	.249	.046	.313	5.365	.000
3	(Constant)	1.235	.111		11.163	.000
	X2	.337	.060	.411	5.613	.000
	X4	.203	.048	.255	4.271	.000
	X1	.189	.055	.232	3.427	.001

a. Dependent Variable: Y

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายพัฒน์วงศ์ ดอกไม้
วัน เดือน ปีเกิด	21 มกราคม 2523
สถานที่เกิด	อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) ฟิสิกส์ประยุกต์ (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2544 ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอนฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2545 การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) วิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2555
สถานที่ทำงาน ตำแหน่ง	โรงเรียนบรบือวิทยาคาร จังหวัดมหาสารคาม ครู / วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

