



การบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาล
ประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)*

THE SCHOOL MANAGEMENT FOR CREATIVE LEADERSHIP ENHANCEMENT OF
STUDENT'S PROVINCIAL KINDERGARTEN SCHOOL THAILAND (CENTRAL REGION)

¹พนิดา อุษายพันธ์ Phanida Usayaphan ²เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต Sowwanee Sikkhabandit

³ณกมล ปุณฺชเขตต์ทิกุล Nakamon Punchakhetthikul

^{1,2}มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ North Bangkok University, Thailand

³มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร Phranakhon Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author E-mail: phanida.usa@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยครูเป็นผู้ประเมินนักเรียน และศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 1) ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสภานักเรียน โรงเรียนละ 1 คน และ 2) นักเรียนที่ดำรงตำแหน่งประธานนักเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 44 คน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ จำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบ จากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน ครูผู้ดูแลงานกิจการนักเรียน จำนวน 13 คน สรุปผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ที่เหมาะสมเป็นรูปแบบที่บูรณาการรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน และรูปแบบการบริหารแบบทางการ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจและเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 โครงสร้างของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหาร และ ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, นักเรียน, โรงเรียนอนุบาล

*บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของคณาจารย์เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)



Abstract

This research article aimed to study the school administration to enhance creative leadership in students in kindergarten schools in Thailand (Central Region). The research methodology had 3 steps: Step 1: Studying the current and desired conditions of school administration to enhance creative leadership in students using a creative leadership assessment form by teachers to assess students. The study also studied the current and desired conditions of school administration to enhance creative leadership in students. The informants included 1) one teacher responsible for student council activities from each school and 2) one student who held the position of student president from each school, totaling 44 people. Step 2: Developing a model by interviewing 5 qualified persons and experts with knowledge. Step 3: Evaluating the model from 13 informants, including school directors, deputy school directors, heads of work groups, and teachers in charge of student affairs. The research results showed that the appropriate school administration model to enhance creative leadership for kindergarten students in provincial schools in Thailand (Central Region) was an integrated model that combined the peer-based and formal administration models, allowing all personnel and education stakeholders to participate in the administration process, with an administration structure that emphasizes decentralization in a team format, and supporting workers with authority and responsibility, using reason in the decision-making process and in accordance with the agreement of the majority of personnel. It consisted of Part 1: Concepts, Principles, and Objectives; Part 2: Structure of the Administration Model and Elements; and Part 3: Implementation of the Model.

Keywords: Educational Institution Administration, Creative Leadership, Students, Kindergarten



บทนำ

ด้วยระบบการศึกษาของโลกเรามีพื้นฐานมาจากการอบรมสั่งสอนคนไว้เพื่อสนองต่อสังคมที่มีรากฐานมาจากการปฏิบัติอุตสาหกรรม ซึ่งให้ความสำคัญกับการฝึกทักษะและเทคนิคที่เหมาะสมกับงานของยุคนั้นรวมถึงทักษะที่ใช้สำหรับการทำงานได้ยาวนานตลอดชีวิตแต่ทุกวันนี้ การเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับความท้าทายของยุคข้อมูลข่าวสาร และการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล เช่น การคิดและการวางแผนงาน ภาวะผู้นำ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์ กลายเป็นเรื่องที่จำเป็นของสังคมปัจจุบัน อีกทั้งการเรียนรู้ในกระแสโลกาภิวัตน์เป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังความคิดสร้างสรรค์ และแข่งขันด้วยศักยภาพความรู้และภูมิปัญญาผสานกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้ระบบการศึกษาได้ถูกพัฒนาปรับเปลี่ยน ดังเห็นได้จากการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 -2561) ที่ได้กำหนดเป้าหมายในทิศทางเดียวกันคือ การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการอ่านและมีนิสัยใฝ่รู้ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะมีระเบียบวินัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และสามารถทำงานเป็นกลุ่มได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

ด้วยมนุษย์ทุกคนมีความสร้างสรรค์เฉกเช่นเดียวกับคุณสมบัติด้านอื่นๆ ที่มีพัฒนาการไปตามวัยซึ่งเด็กในวัย 6 ถึง 12 ปี เป็นวัยที่มีการมีจินตนาการเริ่มพัฒนาอย่างรวดเร็ว การสนับสนุนส่งเสริมได้อย่างถูกวิธีและมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะทำให้ความสร้างสรรค์ของเด็กได้รับการพัฒนาไปได้อย่างดียิ่ง (ป.มหาพันธ์, 2539) สอดคล้องกับแนวคิดของ Sternberg (2005) ที่กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์เปรียบเสมือนการสร้างสะพานเชื่อมระหว่าง ความฉลาดในการวิเคราะห์ และความฉลาดในการปฏิบัติซึ่งการจะเป็นนักสร้างสรรค์ที่ดีต้องมีความสมดุลทั้ง 2 ด้าน คือ การพัฒนาศักยภาพด้านการคิดสร้างสรรค์จะช่วยพัฒนาสติปัญญาให้บุคคลที่เฉลียวฉลาดแก้ปัญหาที่เข้ามาได้อย่างรวดเร็ว และสามารถพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างโดดเด่นกว่าผู้อื่นจากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า คนไทยในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นคนที่มีมองกว้างคิดไกล ใฝ่รู้ เป็นผู้ที่คิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในการแสวงหาความรู้เรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นฐานและรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ด้วยกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบันส่งผลให้องค์กรในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัตซึ่งมีอัตราเร่งของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี ทำให้ผู้นำยากที่จะใช้แนวทางการบริหารแบบเดิมๆ ให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้ แต่ต้องมีแนวทางในการบริหารที่ตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ด้วยวิธีใหม่ มุ่งเน้นให้องค์กรมีความยืดหยุ่นแต่ยังคงความมีประสิทธิภาพสูงเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความสลับซับซ้อน ในช่วงศตวรรษนี้ภาวะผู้นำกลายเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาและบริหารงานขององค์กร ด้วยภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Bennis, 2002) จากการสำรวจพบว่า ประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าเหนือนานาชาติอารยประเทศนั้น เป็นผลมาจากกระบวนการในการพัฒนาบุคคลให้มีภาวะผู้นำและพัฒนากิจการให้มีประสิทธิภาพเป็นหลักสำคัญ (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2543) จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำซึ่งมีหลากหลายทัศนะ คือ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ พบว่าภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบันและอนาคต ผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ



ด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ๆ ผู้นำต้องมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในสถานการณ์และประเด็นต่างๆ อย่างท้าทาย (กิตติกาญจน์ ปฏิพัทธ์, 2555) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรเป็นโมเดลของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ที่จำเป็น อย่างยิ่งในการศึกษาด้านภาวะผู้นำด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบและกระบวนการ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำทีมงานหรือผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปสู่ เป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สามารถวิเคราะห์ ความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์มีความยืดหยุ่นในการคิดและการ ตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับกรอบความคิด (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553) เน้นการ สร้างทรัพยากรบุคคลให้เป็นทีมงานที่สร้างสรรค์ มีความสามารถที่จะต่อการกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุค ดิจิตอลในปัจจุบัน ที่สำคัญคนที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผู้อื่นให้มีความ สร้างสรรค์ (Puccio, 2011) ด้วยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้หากมีการจัด สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมมีบรรยากาศในองค์กรที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์เองและ เป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลอื่นเป็นผู้สร้างสรรค์ร่วม ผลักดันผู้ร่วมงานอย่างถูกวิธี มีความผู้นำต้องเป็นผู้ที่กล้าที่จะ สนับสนุน ส่งเสริมและให้กำลังใจทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้ บุคลากรเกิดการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง

การส่งเสริมภาวะผู้นำสามารถเริ่มต้นได้ตั้งแต่เด็กวัยระดับประถมศึกษาโดยไม่ได้มีเป้าหมายที่จะ สอนให้เด็กเป็นผู้บริหารสูงสุดหรือผู้นำของโลก และไม่ได้สอนแค่เพียงคุณสมบัติของการเป็นผู้นำในโรงเรียน แต่ สอนให้เด็กฯ รู้จักใช้ชีวิต สอนด้วยความสนุกและสร้างสรรค์ (Keeves, 2005) ซึ่งเป็นการวางพื้นฐานให้เด็ก มี ทักษะด้านการเป็นผู้นำติดตัวไปเมื่อขึ้นชั้นเรียนในระดับมัธยมศึกษาและในที่สุดจะนำทักษะเหล่านี้ไปใช้ในการ ดำเนินชีวิตตลอดไป สอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ที่ว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ควรเริ่มเสียตั้งแต่เยาว์วัย เพราะจะเป็นการมุ่งเน้นให้เยาวชนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้สามารถเป็นผู้นำ ในฐานะนักวางแผน รู้จักการแก้ไขปัญหา เพิ่มพูนทักษะการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์รวมถึงสามารถ ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่จะเสริมสร้างให้เด็กและเยาวชนมีภาวะผู้นำได้นั้น ควรเริ่มตั้งแต่การ สอนให้เด็กมีเจตคติที่ถูกต้องต่อการเป็นผู้นำ เริ่มจากการเป็นผู้นำความคิดในกลุ่มเพื่อน และผู้นำกิจกรรมใน สถาบันการศึกษา อันจะพัฒนาไปเป็นผู้นำครอบครัว ผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชน และผู้นำประเทศที่ดีมีคุณภาพ ได้ในอนาคต นั้นหมายถึง การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของเด็ก ตั้งแต่วัยในสถานศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสามารถเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับ นักเรียนได้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ ส่งเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโดยการสอดแทรกในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ได้แก่ กิจกรรม สถานักเรียน กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี โดยเริ่มจากการปลูกฝังทักษะและความรู้พื้นฐานที่จะช่วยเสริมสร้าง ภาวะผู้นำให้แก่ นักเรียน รวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์ ภาวะผู้นำ วิธีการวางแผน และรู้จักวิธีตอบสนองสถานการณ์ต่างๆ ของผู้นำได้อย่างถูกต้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า เด็กและเยาวชนเป็นวัยที่มีความ เหมาะสมต่อการเริ่มต้นพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ โดยนำแนวคิดด้าน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้าสู่สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงาน รากฐานของสังคมไทยในการบ่มเพาะเด็กและเยาวชนให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพและพร้อมเป็นกำลังในการ



พัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษามุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ ซึ่งมีเพียงคุณลักษณะที่ 4 และ 6 ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนมักจะอยู่ในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนลูกเสือเนตรนารี ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนให้มีระเบียบวินัย มีความเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี มีความรับผิดชอบ เรียนรู้การทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือแบ่งปันมีความเอื้ออาทรและสมานฉันท์ รู้จักการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ซึ่งจะเห็นได้ว่ยังไม่มีการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งจากการศึกษาวิจัยในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ครูและบุคลากรในองค์กรเอกชน โดยการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนระดับประถมศึกษาเท่าที่ควร

ด้วยความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) เพื่อนำไปใช้ในการปูพื้นฐานด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้เรียนระดับประถมศึกษาให้เข้มแข็ง เพื่อการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียงในระดับแนวหน้าของภาคกลางและปริมณฑล นอกจากนี้ผลของการวิจัยจะมีคุณค่าต่อการพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและยังเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป อีกทั้งเป็นแนวทางการส่งเสริมพัฒนาด้านภาวะผู้นำและด้านความสร้างสรรค์แก่เยาวชนทั่วไป ซึ่งเป็นเรื่องที่สังคมและสถาบันการศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเปิดมิติการคิดของมนุษย์ให้ออกไปจากกรอบที่ถูกกำกับบนฐานของความจำเป็น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ก้าวหน้าขึ้นทั้งในฐานะปัจเจกบุคคล สังคมและเศรษฐกิจต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ผู้วิจัยดำเนินการแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาและการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน

ส่วนที่ 2 ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับนักเรียน เป็นผู้ประเมินตนเอง (Self-Assessment) และแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยครูเป็นผู้ประเมินนักเรียน



ประกอบด้วย 1) ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน โรงเรียนละ 1 คน และ 2) นักเรียนที่ดำรงตำแหน่งประธานนักเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 44 คน

ส่วนที่ 3 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยใช้แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ประกอบด้วย 1) ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน โรงเรียนละ 1 คน และ 2) นักเรียนที่ดำรงตำแหน่งประธานนักเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 44 คน

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ผู้วิจัยดำเนินการแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยนำผลการศึกษา ตามขั้นตอนที่ 1 และจากผลการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สังเคราะห์องค์ความรู้ (Content Synthesis) เพื่อหาข้อสรุปร่วม (Common Conclusion) เป็นข้อมูลสำหรับการยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)

ส่วนที่ 2 ตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถและ/หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และตรวจสอบร่างรูปแบบโดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interviews)

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสม (Property Standards) และความถูกต้อง (Accuracy Standards) ของร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด (ภาคกลาง) ประเทศไทย ในขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การจัดทำคู่มือรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)



ส่วนที่ 2 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) และคู่มือรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ไปทดลองใช้ในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด (ภาคกลาง) ประเทศไทย คือ โรงเรียนอนุบาลปทุมธานี

ส่วนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด (ภาคกลาง) ประเทศไทย

ในการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยการประเมินความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) และความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) จากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน ครูผู้ดูแลงานกิจการนักเรียน รวมจำนวน 13 คน

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) และความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ของร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) มีรายละเอียดดังนี้

ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) (Collegial and Formal Management Model for Enhancing Student Creative Leadership: CFM Model)

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

1.1 แนวคิดและหลักการ (Concept and rational) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ เป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียน โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) เป็นรูปแบบที่บูรณาการรูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบทางการ (Formal Model) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบที่ทีมงานสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจ และเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่

1.2 วัตถุประสงค์ (Objective) เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 6 ด้าน

ส่วนที่ 2 โครงสร้างของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหาร (Model structure and elements of management)



รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการมีลักษณะขององค์ประกอบการบริหารที่สำคัญ
ดังนี้

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

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 โครงสร้างองค์การ (Organization Structure)

โครงสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ควรจัดโครงสร้างแบบแนวนอน (แนวราบ) มีการรับสายบังคับบัญชาให้สั้นและกระชับมากขึ้น เพื่อช่วยให้การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจสะดวกรวดเร็วมีความแม่นยำถูกต้องมากขึ้น ทำให้หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติ และผู้รับบริการใกล้ชิดกันมากขึ้น มีโอกาสซักถามความคิดเห็นและได้รับข้อมูลย้อนกลับได้ง่ายขึ้น

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Leadership)

ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาได้มีโอกาสในการร่วมบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของนักเรียน โดยมีการ



จัดสรรหน้าที่ และมอบอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุและผลในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารภายในขอบเขตหน้าที่ของตน เพื่อให้เกิดการสนับสนุน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.2.1 ลักษณะของภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปรับนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถนำไปปฏิบัติ

3.2.2 รูปแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโรงเรียนควรบูรณาการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจเพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการกระตุ้นทางปัญญา และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากร และลดขอบเขตของบทบาทหน้าที่และกระจายภาระงานของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน

3.3 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Link to Environment) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

1) ระดับภายในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนบูรณาการแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้ากับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้และสร้างศักยภาพไปสู่ความฝันของตนเองภายในสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย โดยให้บุคลากรครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยการกำหนดโครงการ/กิจกรรม มีการติดตามตรวจสอบและประเมินอย่างเป็นระบบฝึกทักษะการเป็นผู้นำให้แก่นักเรียนโดยผ่านการทำกิจกรรมในชั้นเรียน รวมถึงการจัดการเรียนการสอนและสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน

2) ระดับภายนอกองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ภาครัฐและสื่อมวลชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ในการร่วมกันกำหนดนโยบายของโรงเรียนและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยยึดหลักบริหารงานแบบโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และกระบวนการตัดสินใจใช้หลักการตัดสินใจแบบมีเหตุผลที่ผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ

3.4 กระบวนการ (Process)

กระบวนการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการกำหนดเป้าประสงค์ 2) ขั้นตอนการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และ 3) ขั้นตอนติดตามและประเมินผล โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดเป้าประสงค์

1.1 กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) โดยกำหนดเป็นนโยบายของ



โรงเรียน และจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม สนับสนุนการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการส่งเสริมความสร้างสรรค์และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนและสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ นักเรียน ได้มีอิสระในการแสดงออกทางความคิด โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้วย

1.2 กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการบูรณาการการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ในหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น โดยสอดแทรกการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนและกำหนดเป็นตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำของนักเรียนให้มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

2. การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

2.1 การกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่สร้างเสริมภาวะผู้นำของนักเรียน โดยกำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (แผน 3 - 5 ปี) ของโรงเรียน และกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่พัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ทั้งนี้ ดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและจัดตั้งคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญในโครงการที่กำหนดขึ้น โดยใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการบริหารโครงการ

2.2. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม โดยตามคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักเรียนซึ่งมีคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน และมีคุณลักษณะย่อย 13คุณลักษณะ เพื่อให้ง่ายต่อการส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะดังกล่าว

3. การนิเทศ ติดตามและประเมินผล

3.1 การนิเทศและติดตาม ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยมีบุคลากรครูและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเป็นคณะกรรมการ จัดทำแผนการนิเทศและกำหนดปฏิทินการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมที่เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

3.2. การประเมินและรายงานผล ทำการประเมินโดยใช้เกณฑ์การประเมินของมาตรฐานที่ 3 และ 4 ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำผลดังกล่าวไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) พบผลการวิจัยสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) เป็นโครงสร้างแบบแนวนอน อาจเนื่องมาจากจุดเด่นของโครงสร้างนี้ คือ การให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้



ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นและมีความอิสระในการคิดริเริ่มของตนเอง และด้วยโครงสร้างมีสายบังคับบัญชาสั้น จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งโครงสร้างลักษณะนี้ยังต่อการโยกย้ายในชั้นสายบังคับบัญชาเดียวกัน เห็นความก้าวหน้าของงานเร็วขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Jacob et al. (1996) ที่กล่าวว่า โครงสร้างที่มีสายบังคับบัญชาตามแนวนอน (Flatten hierarchy) การติดต่อสื่อสารสะดวก การทำงานกระชับและรวดเร็ว เนื่องจากไม่ต้องรอจากระดับบนสู่ระดับล่าง ซึ่งช่วยให้การทำงานและการตัดสินใจของฝ่ายต่างๆ แม่นยำ ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น มีการใช้ทีมงานเป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก ยึดเกณฑ์กระบวนการทำงานเป็นเกณฑ์แบ่งงานโดยตั้งทีมงานขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนของงาน (Core Process) ซึ่งทีมงานเหล่านี้จะไม่สังกัดภายใต้ฝ่ายหรือกลุ่มงานแต่จะขึ้นตามกระบวนการที่เป็นแกนทีมงานในโครงสร้างนี้จะมีสมาชิกที่มาจากต่างฝ่ายและมีความชำนาญเฉพาะทางมาร่วมในโครงการต่างๆ โดยคนหนึ่งอาจอยู่ร่วมในหลายโครงการ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานที่ปรับตัวได้จะเพิ่มความกระตือรือร้น เพราะมีความอิสระในการริเริ่มของตนเองได้มากขึ้น รู้จักการทำงานแบบทีมที่ดีและการทำงานในองค์การแบบแนวนอนสามารถโยกย้ายระหว่างกัน ทำให้มีความก้าวหน้าในงานรวดเร็วขึ้น

เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) พบว่า องค์ประกอบส่วนใหญ่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน อาจเนื่องมาจากรูปแบบเพื่อนร่วมงานเน้นให้บุคลากร ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนได้เข้ามาบริหารจัดการร่วมกับสถานศึกษาทั้งด้านกำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ สติปัญญาและประสบการณ์อันมีค่าของแต่ละคน โดยถือว่าบุคคลในชุมชน อันประกอบด้วย ผู้นำชุมชนผู้ปกครอง ประชาชน ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ มาร่วมกันรับผิดชอบส่วนร่วมในการวางแผน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดความรับผิดชอบและมีพันธกิจร่วมกันในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับที่ ประเวศ วะสี (2549) กล่าวว่า iva การจัดการศึกษาต้องเป็นการจัดการศึกษาสำหรับคนทั้งมวล (Education for All) และให้สังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) การศึกษาไม่ใช่เรื่องของครู โรงเรียนหรือกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น แต่ทุกส่วนของสังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ที่ได้บัญญัติหลักสำคัญการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ในมาตรา 8(2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9(6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการสถานศึกษาและสถาบันสังคมอื่น และมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ

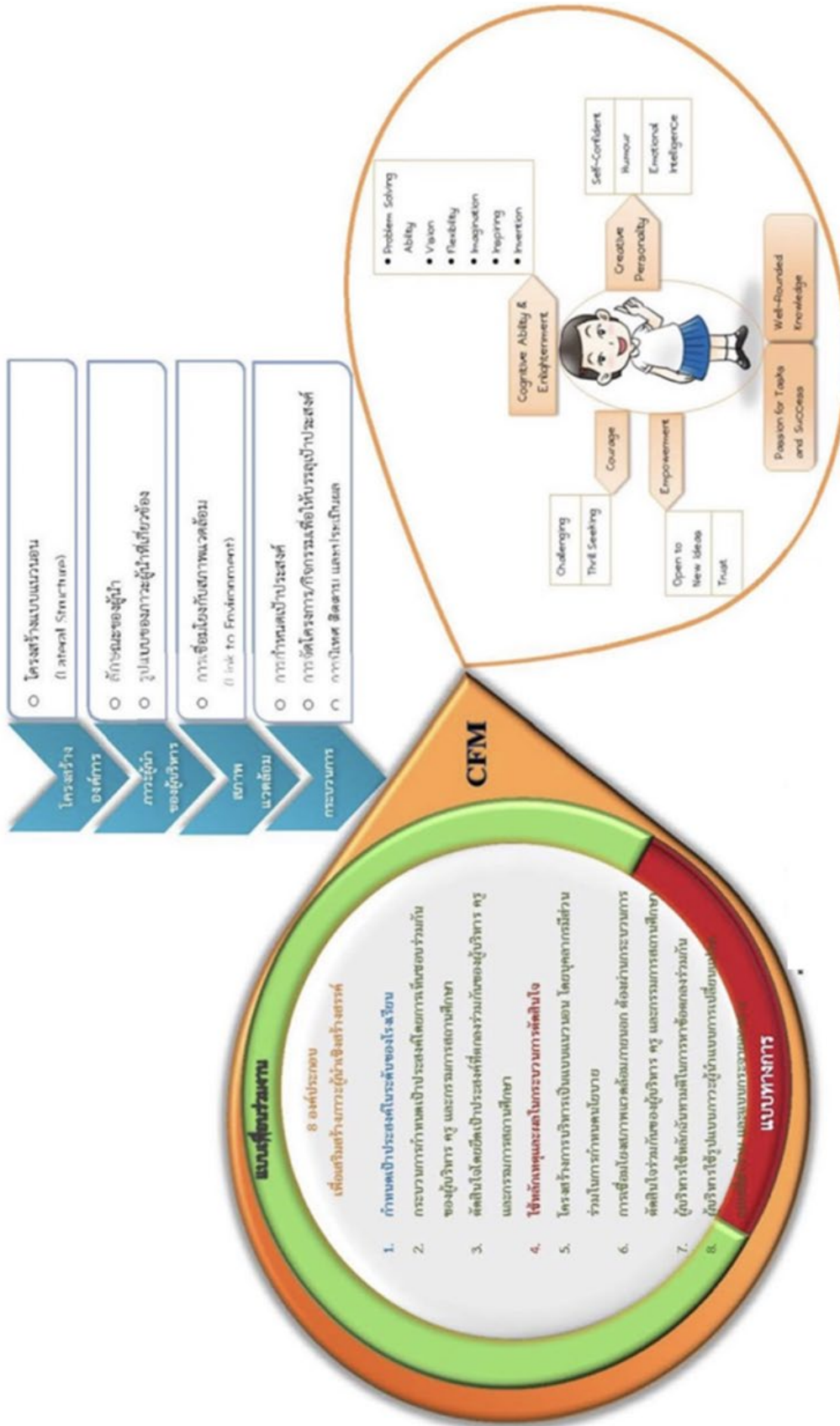
เมื่อพิจารณาจากรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ (CFM Model) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) เน้นด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ว่าด้วย ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และควรนำภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมมาร่วมบูรณาการกับการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียนด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนอนุบาลประจำ



จังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) มีบุคลากรจำนวนมากจำเป็นต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายเพื่อประโยชน์ของคนหมู่มาก และเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 79 ระบุว่า ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการสอดคล้องกับสภาวะ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ที่กล่าวว่า สังคมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความเชื่อมโยงโทรคมนาคมทางด้านการจริยธรรมของสังคม ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการยึดวัตถุมากกว่าความดี การแข่งขันเพื่อเอาชนะแทนการร่วมมือ การมองคนอื่นเป็นคู่แข่งมากกว่าเป็นพันธมิตร ทั้งนี้ การศึกษาน่าจะให้ทางออกที่ดีต่อการแก้ปัญหาดังกล่าว และผู้นำสถานศึกษาน่าจะเป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมต่อครู นักเรียน และบุคคลอื่นในสังคม และสอดคล้องกับชาญชัย อาจินสมาจาร (2555) กล่าวว่า คุณสมบัติของภาวะผู้นำต้องมีคุณสมบัติทางศีลธรรม ซึ่งความกล้าหาญทางศีลธรรมเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีการกระทำที่แน่วแน่ในด้านความดีความซื่อสัตย์

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้คือรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง) ที่เหมาะสมเป็นรูปแบบที่บูรณาการรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน และรูปแบบการบริหารแบบทางการ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในรูปแบบทีมงาน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยใช้หลักเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจและเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ ประกอบด้วยส่วนที่ 1 แนวคิดหลักการ วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 โครงสร้างของรูปแบบและองค์ประกอบของการบริหาร และส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประเทศไทย (ภาคกลาง)



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ให้กับนักเรียนในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และมีการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยการกำกับติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เนื่องจากคนที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี มีความเข้าใจในตนเองและผู้อื่น มีความยืดหยุ่นในการแก้ปัญหา และมองโลกในแง่ดี ทำให้มีแรงจูงใจมุ่งไปสู่ความสำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคชีวิต เนื่องจากผลการประเมินภาวะผู้นำของนักเรียนพบว่า คุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการมีจินตนาการของนักเรียน เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจินตนาการและใช้จินตนาการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เนื่องจากผลการประเมินภาวะผู้นำของนักเรียนพบว่า คุณลักษณะย่อยการมีจินตนาการของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไปโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำเป็นอันดับสองรองจากค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมใหม่ (โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและสร้างเสริมให้นักเรียนมีความสามารถด้านการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เนื่องจากผลการประเมินภาวะผู้นำของนักเรียนพบว่า คุณลักษณะย่อยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง

1.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบส่วนใหญ่ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่มุ่งเน้นการสร้างเสริมความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความฉลาดทางอารมณ์และเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งทางด้าน ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญา และสามารถดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ชุมชนเข้ามามีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนร่วมกับโรงเรียนเพื่อสนับสนุนและพัฒนาให้นักเรียนเกิดภาวะผู้นำ



เอกสารอ้างอิง

- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา**. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). **การคิดเชิงสร้างสรรค์**. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). **ทักษะภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: มัลติอินฟอร์เมชั่นเทคโนโลยี.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2555). **หลักการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา**. ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้า.
- ปมหาพันธ์. (2539). **สอนเด็กให้มีความคิดสร้างสรรค์**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิต: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: พรึกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561)**. กรุงเทพมหานคร: พรึกหวานกราฟฟิค.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: บุคส์ลิงค์.
- Bennis, W. (2002). **Creative Leadership**. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Jacob, J. P., Mitaru, B. N., Mbugua, P. M. & Blair, R. (1996). The effect of substituting Kenyan Serena sorghum for maize in broiler starter diets with different dietary crude protein and methionine levels. *Feed Sci Technol*. 61. 27-39.
- Keeves, P.J. (2005). **Educational Research, Methodology and Measurement: An International Handbooks**. Oxford: Pergamon Press.
- Keeves, Peter J. (1988). **Model and Model Building: Educational Research Methodology and Measurement : An International Handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3). 607-610.
- Puccio, G.J. (2011). **Creative Leadership: Skills That Drive Change**. 2nd ed. Los Angeles: Sage Publications.
- Sternberg, R.J. (2005). **A Model of Educational Leadership: Wisdom, Intelligence and Creativity Synthesized**. Chulalongkorn University.