

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียน  
เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1  
School Management Model Development with Student Council  
Mechanism to Strengthen Leadership Creativity of students at  
Anubannonthaburi School Under the Office of Nonthaburi  
Primary Educational Service Area 1

พนิดา อูสายพันธ์<sup>1</sup>

Panida Usaipan

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ปัญหาและความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี 3) เพื่อพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี 4) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยประชากร คือนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2564 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนครู และนักเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินและแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบทางการ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบการเมือง และรูปแบบวัฒนธรรม โดยแต่ละรูปแบบมี 8 องค์ประกอบ ส่วนกรอบแนวคิด

Received: 2022-10-12 Revised: 2022-11-04 Accepted: 2022-11-12

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการ โรงเรียนนิคมสร้างตนเองจังหวัดระยอง 1 ตำบลแม่น้ำคู้ อำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 Director of Nikhom Sang Ton Tueng School, Rayong Province 10 Mae Nam Khu Subdistrict, Pluak Daeng District, Rayong Province Rayong Primary Educational Service Area Office, Region 1. Corresponding Author e-mail: aphinant.jais@gmail.com

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยคุณลักษณะหลัก 6 ด้าน ได้แก่ (1) ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (2) บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (3) ความกล้าหาญ (4) ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ และ (6) ความรอบรู้ 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ปัญหาและความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี พบว่า เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกนักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ รูปแบบทางการ และรูปแบบวัฒนธรรมตามลำดับ 3) รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ (CFM Model) และ 4) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบมีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ; การบริหารโรงเรียน

## Abstract

The objectives of this research were 1) To study the conceptual framework of school management model with student council mechanism to enhance creative leadership of students in Anubannonthaburi School 2) To study the current and desirable conditions. Problems and necessities of school administration model with student council mechanism to enhance creative leadership of students in Anubannonthaburi School 3) To develop school administration model with student council mechanism to enhance creative leadership of school students 4) To examine the school administration model with the student council mechanism to enhance the creative leadership of students in Anubannonthaburi School. This research was a mixed method research with the population being students at Nonthaburi Kindergarten School. Under the Office of the Basic Education Commission, academic year 2021, the data providers were school administrators, teachers and students. The research instruments were the assessment form and questionnaire. The results of the research were as follows: 1) The conceptual framework for the management model to enhance creative leadership of primary school students consisted of 4 forms: formal style, colleague model, political model and cultural patterns Each model has 8 components. The conceptual

framework of creative leadership characteristics of primary students. It consists of six key attributes: (1) Intellectual ability and enlightenment (2) Creative personality (3) Courage (4) Generosity and trust in the assignment (5) Desire and determination to accomplish. and (6) knowledge; 2) present and desirable conditions. Problems and necessities of school administration model with student council mechanism to enhance creative leadership of students in Anubannonthaburi School found that it was a colleague model and a formal model. As for the dependent condition of the school management model with the student mechanism to enhance the creative leadership of the students of Anubannonthaburi School. Most of them were colleague models, followed by formal and cultural models, respectively. 3) The school administration model to enhance creative leadership of elementary school students developed was the formal colleague model. (CFM Model) and 4) the results of the suitability and feasibility of the model were consistent at a high level.

**keywords:** Model Development; School Management

## 1. ความนำ

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

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำทีมงานหรือผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สามารถวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตาม

วัตถุประสงค์มีความยืดหยุ่นในการคิดและการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับ "กรอบความคิด"(เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์,2553) เน้นการสร้างทรัพยากรบุคคลให้เป็นทีมงานที่สร้างสรรค์ มีความสามารถพอที่จะต่อการกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ที่สำคัญคนที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์ (Puccio, 2007)ด้วยภาวะผู้นำสร้างสรรค์สามารถสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้หากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมมีบรรยากาศในองค์การที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์เองและเป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลอื่นเป็นผู้สร้างสรรค์ร่วม ผลักดันผู้ร่วมงานอย่างถูกวิธี มีความผู้นำต้องเป็นผู้ที่กล้าที่จะสนับสนุน ส่งเสริมและให้กำลังใจทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้แสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง

การส่งเสริมภาวะผู้นำสามารถเริ่มต้นได้ตั้งแต่เด็กวัยระดับประถมศึกษาโดยไม่ได้มีเป้าหมายที่จะสอนให้เด็กเป็นผู้บริหารสูงสุดหรือผู้นำของโลก และไม่ได้สอนแค่เพียงคุณสมบัติของการเป็นผู้นำในโรงเรียน แต่สอนให้เด็ก ๆ รู้จักใช้ชีวิต สอนด้วยความสนุกและสร้างสรรค์ (โควิทย์,2554 ) ซึ่งเป็นการวางพื้นฐานให้เด็ก มีทักษะด้านการเป็นผู้นำติดตัวไปเมื่อขึ้นชั้นเรียนในระดับมัธยมศึกษา และในที่สุดจะนำทักษะเหล่านี้ไปใช้ในการดำเนินชีวิตตลอดไป สอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ที่ว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำควรเริ่มเสียตั้งแต่เยาว์วัย เพราะจะเป็นการมุ่งเน้นให้เยาวชนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้สามารถเป็นผู้นำในฐานะนักวางแผน รู้จักการแก้ไขปัญหา เพิ่มพูนทักษะการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่จะเสริมสร้างให้เด็กและเยาวชนมีภาวะผู้นำได้นั้น ควรเริ่มตั้งแต่การสอนให้เด็กมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อการเป็นผู้นำ เริ่มจากการเป็นผู้นำความคิดในกลุ่มเพื่อน และผู้นำกิจกรรมในสถาบันการศึกษา อันจะพัฒนาไปเป็นผู้นำครอบครัว ผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชน และผู้นำประเทศที่ดีมีคุณภาพได้ในอนาคต นั้นหมายถึง การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของเด็กตั้งแต่ในสถานศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสามารถเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับนักเรียนได้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ ส่งเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แก่นักเรียนโดยการสอดแทรกในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ กิจกรรมสภานักเรียน กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี โดยเริ่มจากการปลูกฝังทักษะและความรู้พื้นฐานที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำให้นักเรียน รวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้ผ่านสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์ภาวะผู้นำ วิธีการวางแผน และรู้จักวิธีตอบสนองสถานการณ์ต่าง ๆ ของผู้นำได้อย่างถูกต้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า เด็กและเยาวชนเป็นวัยที่มีความเหมาะสมต่อการเริ่มต้นพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ โดยนำแนวคิดด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเข้าสู่สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานรากฐานของสังคมไทยในการบ่มเพาะเด็กและเยาวชนให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพและพร้อมเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษา

มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3 มีวินัย 4 ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ ซึ่งมีเพียงคุณลักษณะที่ 4 และ 6 ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นอกจากนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนมักจะอยู่ในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนลูกเสือเนตรนารี ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนให้มีระเบียบวินัย มีความเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี มีความรับผิดชอบเรียนรู้การทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือแบ่งปันมีความเอื้ออาทรและสมานฉันท์ รู้จักการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน, 2555) ซึ่งจะเห็นได้ว่ายังไม่มี การส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งจากการศึกษาวิจัย ในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในองค์กรเอกชน โดยการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนยังไม่ปรากฏชัดเจนมากนัก

ด้วยความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว โรงเรียนอนุบาลนนทบุรีจึงสนใจศึกษารูปแบบ การบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ซึ่งผลของ การวิจัยจะมีคุณค่าต่อการพัฒนาผู้เรียนสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและยังเป็น แนวทางในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป อีกทั้งเป็นการส่งเสริม พัฒนาด้านภาวะผู้นำและด้านความสร้างสรรค์แก่เยาวชนซึ่งเป็นเรื่องที่สังคมและสถาบันการศึกษา ต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเปิดมิติการคิดของมนุษย์ให้ออกไปจากกรอบที่ถูกกำกับบนฐาน ของความจำเป็น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาสังคมไปสู่การพัฒนาที่ก้าวหน้าขึ้นทั้งในฐานะ ปัจเจกบุคคล สังคมและเศรษฐกิจต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ปัญหาและความต้องการจำเป็นของ รูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ นักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสภานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

4. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

### 3. ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร โรงเรียนที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนอนุบาลนนทบุรีสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา สังเคราะห์ทฤษฎีและแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และแนวคิดรูปแบบการบริหาร (Management Mode) ของ Bush (2011) โดยใช้ 4 รูปแบบในการวิจัยได้แก่ รูปแบบทางการ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบการเมือง และรูปแบบวัฒนธรรม และใช้องค์ประกอบของการบริหารทั้ง 8 องค์ประกอบ

### 4. การทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร

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

#### โครงสร้างขององค์การ(Organizational structure)

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

#### สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)

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

## ภาวะผู้นำ (Leadership)

1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) ในรูปแบบทางการกำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดขององค์กรและเป็นผู้ที่มีอำนาจในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร รวมถึงการกำหนดวิธีดำเนินงานสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งในองค์กรทางการศึกษาผู้บริหารจะเป็นผู้ควบคุมทั้งงานวิชาการ งานการบริหาร และการประสานงานกับภายนอกโดยผู้ปกครองจะติดต่อโดยตรงกับผู้บริหารเมื่อมีกิจกรรมกับโรงเรียน และถือว่าผู้บริหารเป็นตัวแทนของโรงเรียน ทั้งนี้ ผู้บริหารสามารถมอบหมายหน้าที่ให้กับกลุ่มบุคคลที่มีผลงานดีและประสบความสำเร็จในการทำงานมารับผิดชอบแทน เพื่อช่วยลดภาระงานและกระตุ้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานมากขึ้น

2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership mode) ของรูปแบบทางการ คือ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจัดการ (Managerial leadership) โดยผู้บริหารได้รับอำนาจตามตำแหน่งที่เป็นทางการ โดยมีอำนาจในการสั่งการ ควบคุม กำกับดูแล กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์กรและกระบวนการทำงาน โดยผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการบริหารมากกว่าการให้คำแนะนำ

### 2.1.2 รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model)

รูปแบบเพื่อนร่วมงาน เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายสิทธิอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจแก่บุคลากรบางกลุ่ม หรือผู้ร่วมงานทุกคนขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้คนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการปรึกษาหารือกันเพื่อหาจุดยืน และความเห็นชอบร่วมกันเพื่อนำไปสู่ฉันทามติ ส่วนสิทธิอำนาจต่าง ๆ ในองค์กรมีการกระจายไปให้กลุ่มบุคคล หรือทุกคนในองค์กรที่มีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นอย่างดี (Bush, 201 1: 72)

**ลักษณะของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน** มีลักษณะสำคัญดังนี้

1) หลักการ มีการจัดการเป็นไปตามข้อตกลงรวม และการตัดสินใจอิงหลักการที่เป็นประชาธิปไตย ซึ่งหลักการเหล่านี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และการสร้างคุณยุดิธรรม ความเสมอภาคในการบริหารระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ซึ่งทำให้เกิดทีมงานบริหารที่เข้มแข็งและมีความเป็นมืออาชีพ

2) ค่านิยม ค่านิยมขององค์กรเป็นค่านิยมร่วมที่บุคลากรทุกคนขององค์กรปฏิบัติตาม โดยค่านิยมจะเป็นตัวชี้นำการบริหารและจัดการองค์กร รวมถึงนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกันเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์และนโยบายที่ตั้งไว้

3) ขนาดของทีมงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานซึ่งจำเป็นต้องมีขนาดพอดีเพื่อให้บุคลากรทุกคนในทีมงานได้ออกเสียง ด้วยหลักการสำคัญคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน เพราะได้กระจายอำนาจให้กับผู้ร่วมงานตามแบบประชาธิปไตยการตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจโดยยึดหลักฉันทามติที่เกิดจากการเห็นชอบร่วมกัน ด้วย

ความเชื่อว่าการมีวัตถุประสงค์ร่วมจะนำไปสู่ความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหาด้วยการตกลงกัน มีความประนีประนอมในการตัดสินใจเพื่อให้ทุกคนในกลุ่มสามารถทำงานร่วมกันได้

**การจำแนกรูปแบบเพื่อนร่วมงาน** สามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบย่อย ดังนี้

1) รูปแบบเพื่อนร่วมงานในระดับอุดมศึกษา (Collegial Models in Higher Education) เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างการบริหารที่เพื่อนร่วมงานทุกคนมีสิทธิอำนาจในการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน สามารถแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ รูปแบบนี้นิยมนำไปปฏิบัติในมหาวิทยาลัยเนื่องจากมีบุคลากรเป็นนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญเป็นจำนวนมาก ซึ่งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทำให้การดำเนินงานองค์การมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รูปแบบเพื่อนร่วมงานเหมาะกับองค์การขนาดใหญ่ มีระบบการทำงานเป็นทีม ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหารวมกันโดยข้อตกลงและการประนีประนอม ฉันทามติเป็นอำนาจสูงสุด

2) รูปแบบเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา (Collegial Models in Secondary School) รูปแบบเพื่อนร่วมงานมีความไม่ค่อยเหมาะสมกับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีอำนาจสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา และจะต้องรับผิดชอบต่อหน่วยเหนือ โดยผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อองค์การคนเดียวทั้งในการจัดการและการบริหาร จึงทำให้การพัฒนากระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมถูกหยุดชะงัก และเป็นการหยุดชะงักผู้ที่อยากมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงเป็นข้ออ้างสำหรับผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับการบริหาร

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

### 2.1.2.3 องค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้

#### 1) เป้าประสงค์ (Goals)

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

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) คือ ดำเนินการโดยการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากร ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่นำไปสู่การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาโครงสร้างการบริหารและกระบวนการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งช่วยให้มีความมั่นคงและยั่งยืนในระบบทำงานขององค์การ

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

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

ซึ่งทุกการตัดสินใจจะต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน และยึดเป้าประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก

**2) โครงสร้างขององค์กร (Organizational structure)** ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) ของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีโครงสร้างบริหารแบบแนวนอน โดยบุคลากรทุกคนมีสิทธิอำนาจเท่าเทียมกันในการกำหนดนโยบายและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานขององค์กร สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ เช่นมหาวิทยาลัย มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร ซึ่งการตัดสินใจผ่านกระบวนการของคณะกรรมการจะเป็นแนวทางนำไปสู่ฉันทามติและการประนีประนอมเป็นต้น

**3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The external environment)** ความเชื่อมโยงสภาพแวดล้อม (Links with environment) ในรูปแบบเพื่อนร่วมงานยังไม่มี ความชัดเจน เนื่องจากรูปแบบเพื่อนร่วมงานได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ จึงเป็นการยากที่จะหาผู้รับผิดชอบต่อนโยบายรวมขององค์กร และรับผิดชอบต่อต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอก ดังนั้นฉันทามติเป็นเพียงหลักการที่ช่วยแก้ปัญหาและผู้บริหารเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและให้ความเห็นชอบในการตัดสินใจต่าง ๆ

#### 4) ภาวะผู้นำ (Leadership)

(1) ลักษณะของภาวะผู้นำ (Style of leadership) มีการส่งเสริมให้แสดงความเห็นชอบร่วมกัน โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปรับนโยบาย หรือแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ( โดยผ่านกระบวนการที่ซับซ้อน ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจและอิทธิพลของตนเองภายในองค์กร แต่จะสร้างโอกาสทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้มีการร่วมกันริเริ่มกำหนดนโยบายใหม่ขององค์กร

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership mode) กับรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีดังนี้

(2.1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ขององค์กร ส่งเสริมให้มีการกระตุ้นทางปัญญา สร้างรูปแบบการปฏิบัติงานและค่านิยมองค์กรที่ดี มีความประพฤติดีเป็นตัวอย่าง สร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ และกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(2.2) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นรูปแบบที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรโดยการนำเข้าสู่ที่ประชุมเพื่อร่วมปรึกษาหารือ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรและทำให้มีอิทธิพลต่อผู้บริหารไม่ถือตนเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด แต่ทำกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน

(2.3) ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรมากกว่าการที่จะเลือกเฉพาะผู้ที่มีบทบาทหน้าที่เป็นทางการในองค์กร โดยผู้บริหารจะลดขอบเขตของบทบาทหน้าที่และกระจายภาระงาน

ของตนเองไปให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานจะรวมตัวเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เพื่อสามารถใช้ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนได้ครบทุกด้าน

## 5. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 3,555คน ประกอบด้วย นักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ระดับชั้นอนุบาล - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1,730คน ครูผู้สอนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี จำนวน 80 คน ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี จำนวน 1,730 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินครั้งนี้ จำนวน 721 คน ประกอบด้วย นักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี ระดับชั้นอนุบาล - ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 313คนกำหนดขนาดด้วยตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจงเฉพาะนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 - 6 ที่ให้ข้อมูลได้ จำนวน 28 ห้องเรียน โดยมีหน่วยห้องเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี จำนวน 313 คน กำหนดขนาดด้วยตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลาก ครูผู้สอนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี จำนวน 71 คน ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจงเฉพาะครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจงเฉพาะกรรมการที่ไม่มีคุณสมบัติเป็นครูและผู้บริหาร

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ในขั้นตอนนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี และแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี โดยมีรายละเอียดของดังนี้

### แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี

1) ผู้ให้ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 1) ครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมสถานักเรียน และ 2) นักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี

2)แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 2ชุด คือแบบประเมินสำหรับนักเรียน และแบบประเมินสำหรับครู โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 2.1) แบบประเมินสำหรับนักเรียน

แบบประเมินสำหรับนักเรียนจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี โดยผู้ตอบเป็นผู้ประเมินตนเอง (Self-assessment) แบ่งเป็น 3ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบประเมินโดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี มีข้อคำถาม 30 ข้อ โดยแบบประเมินใช้มาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ท 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี โดยการสนับสนุนจากโรงเรียนและจากผู้ปกครอง โดยใช้คำถามปลายเปิด

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

นักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี ครูและบุคลากรทางการศึกษาการตอบแบบสอบถามจำนวน 313 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบประเมินและแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา และวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ภาพรวมและวิเคราะห์แยกตามขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน และการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยกลไกสถานักเรียนของโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ดำเนินการออกหนังสือจากโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับคัดเลือก โดยดำเนินการจัดส่งแบบประเมินพร้อมหนังสือให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาและรับคืนด้วยตนเอง และรับคืนทางไปรษณีย์

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปประเด็นและสาระสำคัญ เพื่อนำมาปรับปรุงเป็นร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ฉบับที่ 2

เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ฉบับสมบูรณ์

นำร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ฉบับที่ 2 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิโดยการจัดประชุมกลุ่ม (Focus Group)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1) นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการประชุมกลุ่ม (Focus group) มาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

2) เขียนสรุปรายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 (ฉบับสมบูรณ์)

## 6. สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยประกอบด้วย 1) ผลการศึกษารอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 และ 3) การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ผลการศึกษารอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

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

**ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาผลการศึกษา**  
กรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรีผู้เชี่ยวชาญ  
ทุกคนได้ให้ความเห็นว่ากรอบแนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นนทบุรี เขต 1 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน ดังนี้

1. ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง (Cognitive Abilities Enlightenment) มี 6  
คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) 2) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 3) มีจินตนาการ  
(Imagination) 4) มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Invention) 5) มีความสามารถในการแก้ปัญหา  
(Problem solving ability) และ 6) มีแรงบันดาลใจ (Inspiring)

2. บุคลิกภาพสร้างสรรค์ (Creative Personality) มี 3 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความเชื่อมั่นใน  
ตนเอง (Self-confident) 2) มีอารมณ์ขัน (Humour) และ 3) มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional  
intelligence)

3. ความกล้าหาญ (Courage) มี 2 คุณลักษณะย่อย คือ 1) มีความกล้าเสี่ยงกล้าที่จะทำใน  
สิ่งที่แตกต่าง (Thrill seeking) และ 2) ชอบความท้าทาย (Challenging)

4. ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน (Empowerment) มี 2 คุณลักษณะย่อย  
คือ 1) มีความไว้วางใจ (Trust) และ 2) เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ (Open to new ideas)

5) ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ (Passion for tasks and success)

6) ความรอบรู้ (Well-Rounded Knowledge)

ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วย  
กลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนนทบุรี เขต 1 โดยใช้แบบประเมินและแบบสอบถาม  
สามารถสรุปผลได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาล  
นนทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนนทบุรี เขต 1 และ 2) สภาพปัจจุบันและ  
สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนด้วยกลไกสถานักเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ  
เชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นนทบุรี เขต 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนนทบุรี เขต 1**

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนนทบุรี เขต 1 โดยภาพรวมพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นนทบุรี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ทั้งนี้เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน  
ในโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับมาก

เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนรายด้าน พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ ด้านความรู้ ด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน ด้านความกล้าหาญ ด้านความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง และด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์ ตามลำดับ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 พบว่า โรงเรียนอนุบาลนนทบุรี มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยด้านความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรู้ และด้านความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ยด้านบุคลิกภาพสร้างสรรค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาในรายคุณลักษณะย่อยของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนในโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ คุณลักษณะย่อยเปิดใจให้กับความคิดใหม่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความสามารถในการแก้ปัญหาตามลำดับ ทั้งนี้ มี 2 คุณลักษณะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ มีจินตนาการ และ มีความฉลาดทางอารมณ์โดยคุณลักษณะย่อยมีความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

## 7. ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่มุ่งเน้นการสร้างเสริมความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความฉลาดทางอารมณ์และเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งทางด้าน ร่างกาย จิตใจ อารมณ์สติปัญญา และสามารถดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบกับคุณลักษณะในด้านอื่นๆคุณลักษณะย่อยความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนในโรงเรียนอนุบาลนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ชุมชนเข้ามามีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนร่วมกับโรงเรียนเพื่อสนับสนุนและพัฒนาให้นักเรียนเกิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบส่วนใหญ่ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

## 8. เอกสารอ้างอิง

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

- กมล ภูประเสริฐ. (2544). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์พับบลิเคชั่น.
- กฤติยา เห่งนาเลน. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน บรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการกับภาวะผู้นำสร้างสรรค์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์. (2538). *การบริหารกิจการนักเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กิติ ตัยคานนท์. (2532). *นักบริหารทันสมัย*. กรุงเทพมหานคร : บัดเตอร์ฟลาย.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Arbuckle, Dugaid. (1962). *Pupil Personnel Service in American Schools*. Boston: Allynand Bacon.
- Basadur,Min. (2004). Leading others to think innovatively together:Creative leadership. *The Leadership Quarterly* 15 (2004), 103-121.
- Bennis, W. (1991). Learning some basic truisms about leadership. *National* 71(1), 12-15.
- Biech, E. (1996): *Creativity & Innovation: The ASTD Trainer's Sourcebook*. New York:McGraw Hill.
- Brown et al. (1980). *Organization Theory and Management: A Macro Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Bush, Tony. (2011). *Theories of Educational Leadership & Management*. 4<sup>th</sup> edition London: SAGE.
- Casse, P. & Claudel, P. G. (2007). *Philosophy for Creative Leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders*. Athena Press Publishing Company.
- Chan, David W. (2010). *Developing the creative leadership training program for gifted and talented students in Hong Kong*. The Chinese University of Hong Kong.