

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาในปัจจุบันอยู่ภายใต้สภาพการแข่งขันที่เน้นคุณภาพและความคิดสร้างสรรค์ สถานศึกษาใดสามารถรับรู้ถึงสถานการณ์ที่แท้จริงของตนเองได้ และปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ใช้ต้นทุนต่ำ และผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน ก็จะสามารถแข่งขันสู้กับเขาได้ และพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศได้เช่นกัน โดยเฉพาะการจัดการศึกษาภาคเอกชน แรงผลักดันให้ไปสู่ความสำเร็จ และความมั่นคงไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีนวัตกรรมทางปัญญาด้วย ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) ความท้าทายของการบริหารถูกมุ่งไปที่การส่งเสริม กระตุ้นนวัตกรรมในสถานที่ทำงานหรือในองค์กร รักษาเพะบ่มทุนทางปัญญา ความอยู่รอดและเจริญรุ่งเรืองในสภาพการเปลี่ยนแปลงนี้ ทั้งองค์กรและสมาชิกในองค์กรต้องเต็มใจและสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อให้แน่ใจว่าดำรงไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสามารถตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม สำหรับองค์กรก็หมายถึง นวัตกรรมที่ต่อเนื่อง สำหรับบุคลากรหรือสมาชิกขององค์กรก็คือ ความตั้งใจที่จริงจังในการวางแผนและบริหารจัดการอาชีพของเขาภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ถ้าองค์กรจะประสบความสำเร็จในยุคของข้อมูลสารสนเทศนั้น จำเป็นต้องมีการตอบสนองที่มากกว่า ความยืดหยุ่นที่มากกว่า และระดับของความสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่สูงขึ้น ข้อมูลสารสนเทศและความรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับความสำเร็จและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นทักษะเบื้องต้นที่สำคัญในการใช้ข้อมูลสารสนเทศและความรู้นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ได้เน้นให้มีการปฏิรูปการศึกษา 5 เรื่อง คือ ปฏิรูปการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ ปฏิรูปการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปการสอน โดยใช้หลักการบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับชั้น ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาทุกปี และขอรับประกันคุณภาพภายนอก ทุก ๆ 5 ปี ดังนั้นสถานศึกษาทุกแห่งและทุกระดับได้ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และได้รับการประเมินภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

จากสรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน (รอบแรก พ.ศ. 2544 - 2548) ในภาพรวมของระดับประเทศ ประกอบด้วยสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 26,584 แห่ง สำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 2,116 แห่ง การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 881 แห่ง
กองพุทธศาสนา จำนวน 269 แห่ง กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน 131 แห่ง และ
โรงเรียนสาธิตฯ จำนวน 29 แห่ง รวม 30,010 แห่ง ผลสรุปได้ว่า

ด้านผู้บริหารที่ได้มาตรฐาน ได้แก่ ภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ
และ ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ส่วนที่ไม่ได้มาตรฐาน ได้แก่
การบริหารวิชาการ โดยเฉพาะการมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น และสื่อการเรียน
การสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการส่งเสริมกิจกรรมและการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ด้านครูที่ได้มาตรฐาน คือ วุฒิกายการศึกษา ส่วนที่ไม่ได้มาตรฐานคือ ความเพียงพอของครู
และความสามารถของครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสอนที่เน้น
ผู้เรียนเป็นสำคัญ

ด้านผู้เรียนที่ได้มาตรฐานก็คือ ความเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่
พึงประสงค์ และความสุข มีสุขนิสัยสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย
ด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา ที่ไม่ได้มาตรฐาน ได้แก่ มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ
มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้
และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และการมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับ
ผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา,
2549)

จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงสภาพการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนที่ยังขาดผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับ การบริหารวิชาการและหลักสูตร การสร้างสรรค์
กิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนให้รู้จักคิดด้วยตนเอง และการพัฒนาสื่อวัตกรรมการ
การเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งต้องส่งเสริมและกระตุ้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของครูและ
บุคลากรในองค์กรในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงานใน โรงเรียน ครูและบุคลากรขาด
การพัฒนาตนเองในการทำงาน และจัดการเรียนการสอนอย่างไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ ไม่ค่อยมี
การพัฒนาวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน อย่างไรก็ตามเนื่องจากสภาวะการแข่งขันยุคโลกาภิวัตน์
การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งทำให้องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัว
ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แนวคิดหลักของ
บุคคลและองค์กรแห่งการสร้างสรรค์ที่เน้นการพัฒนาความคิดนอกกรอบหรือคิดแบบสร้างสรรค์

ขององค์กร การสร้างสรรค์งานของผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปสู่นวัตกรรมของสินค้าและบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เสริมสร้างการพัฒนาอย่างต่อเนื่องขององค์กร และบุคลากรในองค์กร การส่งเสริมให้องค์กรทุกประเภทรวมถึงโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างสรรค์ในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการอยู่รอดและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ความสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการมีประสิทธิผลยังมีความสำคัญต่อองค์กร ในการคงอยู่ในสังคม สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคมแห่งฐานความรู้ ที่ต้องแข่งขันกันด้วยข้อมูล คุณภาพ ความสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

องค์กรที่พยายามจะปรับปรุงไปสู่ความสำเร็จนั้น ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นเหมือนเส้นเลือดใหญ่ขององค์กร ภาระหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนควรที่จะค้นหาความคิดและโปรแกรมอย่างต่อเนื่องที่ทำให้้องค์กรสามารถทำงานได้ดีกว่าปัจจุบันหรือเรียกว่าความก้าวหน้า จากผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจของประเทศ และการปฏิรูปการศึกษา เป็นปัจจัยผลักดันให้องค์กรต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และต้องพัฒนานวัตกรรมที่เป็นทรัพยากรสำคัญให้สามารถทำงานได้ และมีผลลัพธ์ที่ตรงกับเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น รวมทั้งจัดโครงสร้างองค์กรภายในให้เอื้อต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดกลยุทธ์และวิธีการทำงาน ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ การจะนำโรงเรียนเอกชนให้ไปถึงเป้าหมายดังกล่าวได้ โรงเรียนต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาคนในองค์กรให้มีความรับผิดชอบ กระตือรือร้นต่อการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้เกิดความเป็นเลิศ ความสร้างสรรค์และมีการสร้างนวัตกรรม

จากการศึกษา นวัตกรรมการศึกษาที่มีความสำคัญเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ อาทิ 1) การเพิ่มปริมาณของผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องหา นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้สามารถสอนนักเรียนได้มากขึ้น 2) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว การเรียนการสอนจึงต้องตอบสนองการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้เร็วและเรียนรู้ได้มากในเวลาจำกัดนักเทคโนโลยีการศึกษาจึงต้องค้นหา นวัตกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อวัตถุประสงค์นี้ 3) การเรียนรู้ของผู้เรียนมีแนวโน้มในการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น ตามแนวปรัชญาสมัยใหม่ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง นวัตกรรมการศึกษาสามารถช่วยตอบสนองการเรียนรู้อัตภาพ ตามความสามารถของแต่ละคน 4) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีโทรคมนาคม มีส่วนผลักดันให้มีการใช้นวัตกรรมการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

The National Advisory Committee on Creative and Cultural Education: NACCCE (Lundvall, 1995) ได้อธิบายความสร้างสรรค์ (Creativity) ว่ามี 4 ลักษณะคือ 1) ความสร้างสรรค์มักจะเกี่ยวข้องกับการคิด หรือการกระทำอย่างมีจินตนาการ 2) กิจกรรมที่ทำทั้งหมดนั้นมีความ

ตั้งใจที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) กระบวนการนี้ต้องก่อให้เกิดบางอย่างที่เป็นต้นแบบ หรือต้นกำเนิด 4) ผลลัพธ์จะต้องมีคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ โดย Amabile (1998) ได้กล่าวไว้ว่า ความสร้างสรรค์นั้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักคือ ความเชี่ยวชาญ (Expertise), ทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creative - Thinking Skills), และแรงจูงใจ (Motivation) โดยแรงจูงใจนั้นเป็นตัวที่กำหนดสิ่งที่มนุษย์จะทำ โดยแรงจูงใจมีอยู่ 2 ประเภทคือ แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งแรงจูงใจภายในนั้นมีความสำคัญมากกว่ามาก สำหรับความคิดสร้างสรรค์ คนจะมีความคิดสร้างสรรค์มากที่สุดเมื่อเขารู้สึกสนใจโดยความสนใจ ความพอใจ และความท้าทายของตัวเองและไม่ใช้แรงกดดันจากภายนอก อีกทั้ง Amabile (1998) ยังได้เสนอแนวทางการบริหารสภาพแวดล้อมการทำงาน 6 ด้าน ที่มีผลต่อความสร้างสรรค์ คือ ความท้าทาย (Challenge), ความอิสระ (Freedom), ทรัพยากร (Resource), ลักษณะกลุ่มงาน (Work - Group Features), การให้กำลังใจของหัวหน้า (Supervisory Encouragement), และการสนับสนุนขององค์กร (Organizational Support) นอกจากนี้ Amabile (1998) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ทำลายความสร้างสรรค์ลงได้ นั่นคือ 1) การที่ผู้บริหารมักเปลี่ยนเป้าหมายอยู่อย่างต่อเนื่องและแทรกแซงกระบวนการ ทำให้ลูกน้องขาดความเป็นตัวของตัวเอง 2) ทรัพยากรไม่ได้ถูกบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การที่ผู้บริหารประเมินหรือ วิพากษ์วิจารณ์ข้อเสนอแนะใหม่ ๆ อย่างไม่มีการใช้จิตวิทยาที่ดี 4) ไม่ให้ การยกย่อง หรือไม่ให้รางวัลแก่ทีมงานเมื่อสมควร และ 5) ผู้บริหารปล่อยให้มีความขัดแย้งภายในที่บ่อนทำลายเกิดขึ้น อีกทั้งคุณภาพของภาวะผู้นำทั้งระดับผู้นำสูงสุดและระดับทีมงาน วิธีการที่ผู้บริหารสร้างทีมงาน การสื่อสารกับทีม และการสนับสนุนงานของเขา นั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาความสร้างสรรค์ขององค์กรด้วยเช่นกัน

นวัตกรรมเริ่มจากความคิดสร้างสรรค์ ความสำเร็จในการลงมือทำโปรแกรมใหม่ การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือบริการใหม่ ขึ้นอยู่กับบุคคลหรือทีมงานที่มีความคิดที่ดีและพัฒนาความคิดนั้น ไปจากเดิมที่เริ่มไว้ นอกจากแนวทางด้านจิตวิทยาของความสร้างสรรค์ที่มุ่งที่คุณลักษณะของบุคคลที่สร้างสรรค์ Amabile, Conti, Coon, Lazenby, and Herron (1996) คิดว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมสามารถมีอิทธิพลทั้งระดับและความถี่ของพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับ Clarke (1996) ว่ามีหลายแนวทางที่องค์กรและผู้นำจะสามารถทำให้มีความสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้ เพื่อจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน คุณลักษณะของบุคลากรในองค์กรมีส่วนสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำ วัฒนธรรม รวมไปถึงสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์กรที่ส่งเสริมความสร้างสรรค์ของพฤติกรรมที่แสดงออกมา ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือบรรยากาศองค์กร นับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความแปรผันค่อนข้างมาก และกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร และพนักงานโดยตรง เช่น การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมสนับสนุนความ

สร้างสรรค์ หรือเป็นอะไรที่ง่ายเหมือนการปรับเปลี่ยนทางกายภาพของสถานที่ทำงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อความรู้สึกรักของบุคลากรต่อหน่วยงานได้

เนื่องจากความคาดหวังของสังคมที่มีต่อการจัดการศึกษา และ ครู อาจารย์ ที่มีคุณภาพเป็นแรงผลักดันให้ ครู อาจารย์ต้องมีศักยภาพในการจัดการเรียน การสอน สามารถพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือกระบวนการที่ไม่จำเจ ซ้ำซากและมีความน่าสนใจในการทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข สนุกในการเรียน และได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในอนาคต และผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดรูปแบบการจัดการศึกษาที่กล่าวไปข้างต้นหรือนวัตกรรมการศึกษาได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีหน้าที่เป็นผู้นำทั้งในด้านความคิด การสร้างสรรค์ แรงจูงใจ มีภาวะผู้นำในการบริหารและ ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สร้างบรรยากาศให้ครู อาจารย์ได้ปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกรักการทำงานอย่างแท้จริง มีวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน เพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนได้ ซึ่งแนวคิดของบรรยากาศ การจัดสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นก็มี ความสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตร การศึกษาเรื่องนี้ทำให้เข้าใจ พฤติกรรมขององค์กร ได้ดีขึ้น เนื่องจากสามารถใช้ศึกษาผลกระทบด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ของ บุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ ถ้าผู้บริหารองค์กรในที่นี้คือ โรงเรียนเอกชน ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ดี ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้ง ไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการ ไม่สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานและวัฒนธรรม การเรียนรู้ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ ไม่สามารถจูงใจครูและบุคลากรต่าง ๆ ให้มีความกระตือรือร้น สร้างสรรค์งานและจัดการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนก็คงไม่สามารถบรรลุ เป้าหมายได้ โรงเรียนที่ต้องพึ่งตนเองอย่างโรงเรียนเอกชน อาจไม่สามารถอยู่รอดได้ภายใต้สภาวะ การแข่งขันด้านคุณภาพและราคา การสร้างสรรค์และนวัตกรรมการศึกษา จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น เพื่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนต่อไปของการจัดศึกษาภาคเอกชน เพื่อช่วย ประเทศชาติในการพัฒนาเยาวชน คนรุ่นใหม่ ให้สามารถเป็นคนคุณภาพ เพื่อพัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

การวิจัยนี้ได้มุ่งที่การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียน โดยมุ่งเน้นที่สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาทั่วไป ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เข้าใจและนำไปพัฒนาสถานศึกษาของคนให้มี นวัตกรรมการศึกษา มีความสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาครู การเรียน การสอน คุณธรรมจริยธรรม และสนับสนุนความคิด สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ซึ่งจะส่งผลถึงคุณภาพ

การจัดการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน มีบุคลากรที่มีคุณภาพ สร้างสรรค์องค์กร ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เน้น โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management: SBM) อันจะทำให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ได้อย่างแท้จริง และผู้นำการขับเคลื่อนตัวจริงก็คือ ผู้บริหาร โรงเรียนและครู

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยกีดสรรที่มีผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงทำนายของปัจจัยกีดสรรต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อเปรียบเทียบโมเดลสมการทำนายความสร้างสรรค์และนวัตกรรมระหว่างโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกดีเด่นด้านนวัตกรรมและ โรงเรียนที่ไม่ได้รับคัดเลือกด้านนวัตกรรม

สมมติฐานการวิจัย

โมเดลสมการทำนายความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลนวัตกรรมการศึกษามีความแตกต่างจากโรงเรียนที่ไม่ได้รับรางวัลนวัตกรรมศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. การกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ โรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวทางการสังเคราะห์งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล, ความสร้างสรรค์, และนวัตกรรมขององค์กร พบว่ามีด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

ผู้บริหารนับเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดทิศทางและ แนวปฏิบัติในการทำให้กิจการดำเนินไปอย่างไร จะมีความสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กรหรือไม่ต้องเริ่มจากผู้บริหาร

เป็นสำคัญ ที่มีอิทธิพลผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ จากแนวคิดของ Guilford (1950) ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหรือหลายทิศทาง หรือเรียกว่า การคิดนอกเนกนัย หรือการคิดแบบกระจาย (Divergent Thinking) ซึ่งประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม (Originality), ความคล่องในการคิด (Fluency), ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility), ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) ส่วนกรมวิชาการ (2535) ได้ให้ลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้คือ 1) เป็นตัวของตัวเองมีความคิดอิสระ 2) รักที่จะก้าวไปข้างหน้า มานะบากบั่น 3) รับรู้เร็วและมองการณ์ไกล 4) มีความสามารถในการใช้สมาธิ พินิจพิเคราะห์ 5) มีความคิดริเริ่ม ชอบทำสิ่งแปลกใหม่ 6) อดทนต่อสิ่งที่ยังไม่แน่ชัด 7) ไม่ชอบถูกบังคับ 8) มีอารมณ์ขัน มีจินตนาการ และ DuBrin (1998) กล่าวถึงผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีลักษณะ มีความมั่นใจ ในตนเอง, มีความอดทนต่อความคลุมเครือ และมีความอยากรู้อยากเห็น และจากการสังเคราะห์ แนวคิดของเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยได้ตัวแปรในการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร 10 ตัวแปร 1) ความคล่องในการคิด 2) ความยืดหยุ่นในการคิด 3) ความคิดละเอียดลออ 4) ความคิดริเริ่ม 5) ความมีพลังไม่หยุดนิ่ง 6) ความไวในการรับรู้สิ่งรอบตัว 7) เป็นตัวของตัวเอง 8) มีอารมณ์ขัน 9) ความอดทนต่อภาวะปัญหา

1.2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร

อาศัยแนวคิดทฤษฎีของแมคเคลเลนด (McClelland, 1961) ผู้สร้างทฤษฎีการจูงใจ ในความสำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) McClelland (1961) ได้ศึกษา แรงจูงใจ พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for Achievement: nAch) เป็นหัวใจสำคัญของ ความสำเร็จของผู้บริหาร และ Herman (1970) ได้ศึกษาลักษณะของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) จากการศึกษาสังเคราะห์ ตัวแปรได้ ดังนี้ 1) ความทะเยอทะยาน 2) ความเพียร พยายาม 3) ความคาดหวังต่อผลสำเร็จ 4) ความกระตือรือร้น 5) การรู้จักวางแผน 6) ความพยายามปฏิบัติงานของตนเองให้ดีที่สุด 7) กล้าเสี่ยงพอสมควร 8) ความรับผิดชอบต่อตนเอง 9) ความมีเอกลักษณ์ 10) ความต้องการความรู้ ความเข้าใจ

1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จากการบูรณาการแนวความคิด Bass and Avolio (1990) คือ 1) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) มีความสัมพันธ์กับผู้ตาม โดยการเสริมแรงที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติตามข้อตกลง ทำให้องค์กร บรรลุเป้าหมายตามต้องการ 2) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) เป็นผู้จูงใจ ให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจ ที่เกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และเป็นผู้นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ มีความสามารถที่ช่วยให้สมาชิกขององค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญ

4 ประการ ได้แก่ ความสนใจ หรือบารมี (Charismatic) การคล้อยตาม (Inspiration) การมุ่งความสัมพันธ
เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

3) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership) ของ Ash and Persall (2000) ซึ่งมีความเชื่อว่า
โรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ผู้บริหารมีหน้าที่สร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์
และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านั้นได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์
จากการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่อาจส่งผลถึงความ
สร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนที่เกิดจากบุคลากร หรือครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน
มีตัวแปรดังนี้ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 2) การมีความสามารถพิเศษและบารมี 3) การยอมรับ
คุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล 4) การกระตุ้นทางปัญญา 5) การสร้างแรงจูงใจด้านการคล้อยตาม 6) การเรียนรู้
แบบทีม 7) การสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ 8) การให้ความสำคัญกับลูกค้ายและบริการ 9) การสร้าง
บรรยากาศแห่งความไว้วางใจ

1.4 บรรยากาศสภาพแวดล้อมของงาน

ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและ งานวิจัยต่าง ๆ ของนักการศึกษาหลายคน อาทิ
Ekvall (1996), Amabile (1992), Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, and Osborn (2001),
วิจารณ์ พานิช (2546) และเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่
สามารถส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งบรรยากาศ
องค์กรกำหนดการกระทำขององค์กร มีอิทธิพลต่อกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น
การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือ การควบคุม และกระบวนการ
ทางจิตวิทยาของการเรียนรู้ การระบุเจาะจง การจูงใจ และอื่น ๆ จากการสังเคราะห์เอกสารและ
งานวิจัย ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้ตัวแปร
ดังนี้ 1) การมอบหมายงานที่ท้าทาย 2) ความอิสระ 3) ความไว้วางใจ หรือความเปิดเผย 4) การเล่น
หรืออารมณ์ขัน 5) การได้วาทีหรืออภิปราย 6) เวลาของความคิด 7) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 8) สองเสียง
9) การสนับสนุนความคิด 10) การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ 11) การจัดสิ่งแวดลอมในที่ทำงานให้
เหมาะสม

1.5 วัฒนธรรมการเรียนรู้

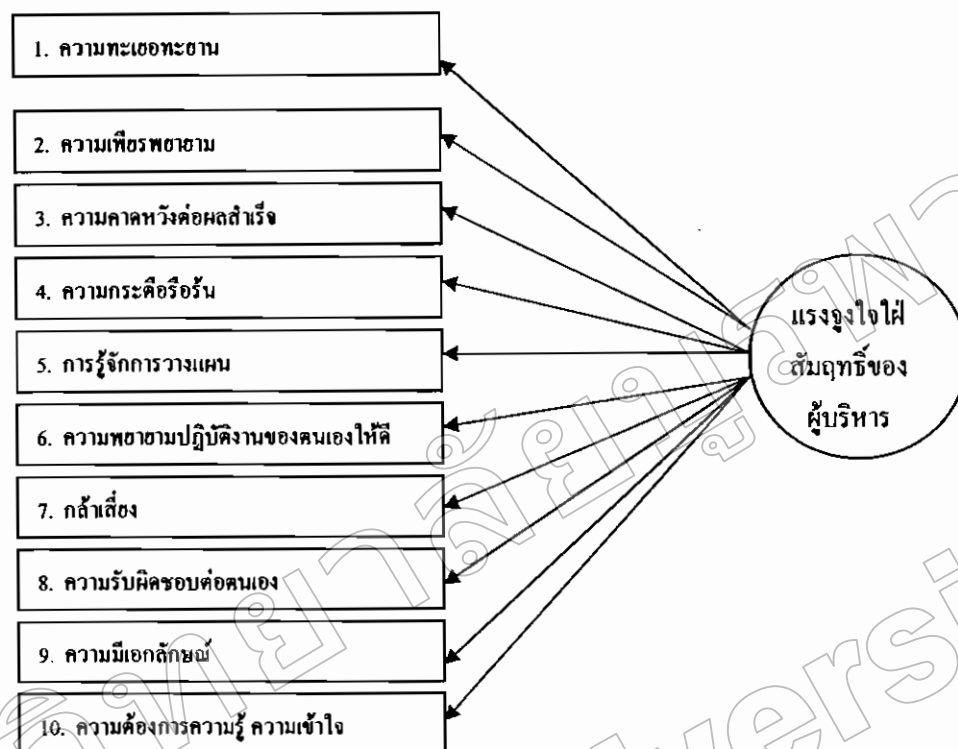
ได้ศึกษากรอบแนวคิดของ Watkins and Marsick (2003) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้
7 แนวทาง คือ 1) สร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) สนับสนุนการสอบถามและการสนทนา
3) สนับสนุนความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) สร้างระบบในการเก็บและแบ่งปันความรู้
5) มอบอำนาจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วม 6) เชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม 7) มีกลยุทธ์ภาวะ
ผู้นำที่สนับสนุนการเรียนรู้ และ Farago and Skymme (1995) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม
การเรียนรู้ขององค์กร คือ 1) มองอนาคตและแหล่งภายนอก 2) การแลกเปลี่ยนและการไหลเวียน

ของข้อมูลอย่างอิสระ 3) การมุ่งมั่นในการพัฒนาการเรียนรู้ 4) ให้คุณค่าแก่คน 5) บรรยากาศเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน 6) การเรียนรู้จากประสบการณ์ ดังนั้นจากการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าว สามารถสกัดตัวแปรด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้ดังนี้ 1) สร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) สนับสนุนการสอบถามและการสนทนา 3) สนับสนุนความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลและจัดการความรู้ 5) มอบอำนาจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วม 6) เชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม 7) การมุ่งมั่นในการพัฒนาการเรียนรู้ 8) ให้คุณค่าแก่คน 9) การเรียนรู้จากประสบการณ์

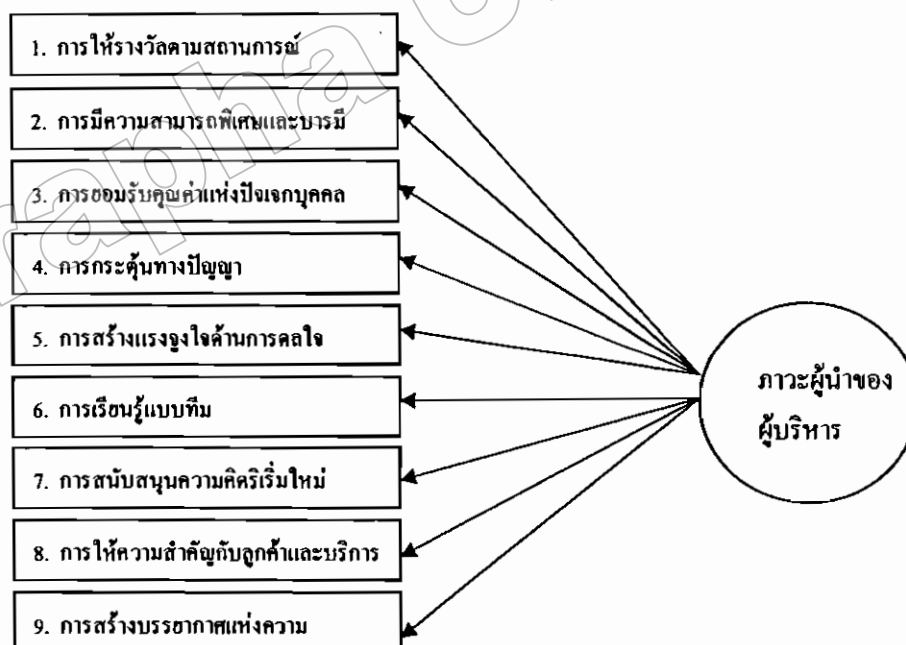
2. ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แนวคิดของ Amabile (1998), Wood et al. (2001), ไชยศ เรืองสุวรรณ (2522) และสำนักเลขาธิการ ศรศท (ม.ป.ป.) ในการกำหนดตัวแปรวัดความสร้างสรรค์และนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย นวัตกรรมผลิตความคิดที่ใหม่และ เป็นประ โยชน์ต่อการจัดการศึกษา หรือเป็น ความคิดที่อาจมีการปรุงแต่งจากของเก่าให้ใหม่เหมาะสมกับกาลสมัย นำมาใช้เพื่อให้ระบบการจัดการศึกษาก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีการพัฒนาผลสำเร็จเป็นรูปธรรม ผ่านการทดลอง ปรับปรุง พัฒนาและสามารถนำผลไปปฏิบัติได้จริงโดย นวัตกรรมมีการใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่ สร้างสรรค์ในการดำเนินงาน ผลงานที่ได้มีประ โยชน์และมีคุณค่าทางวิชาการ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม



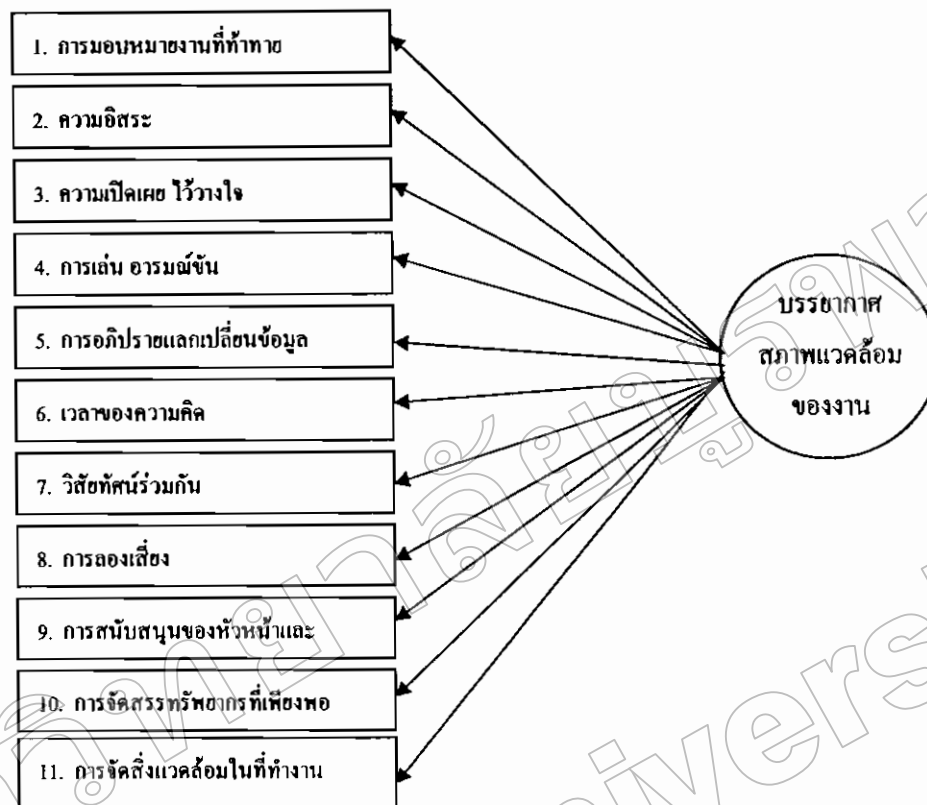
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดองค์ประกอบของปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร



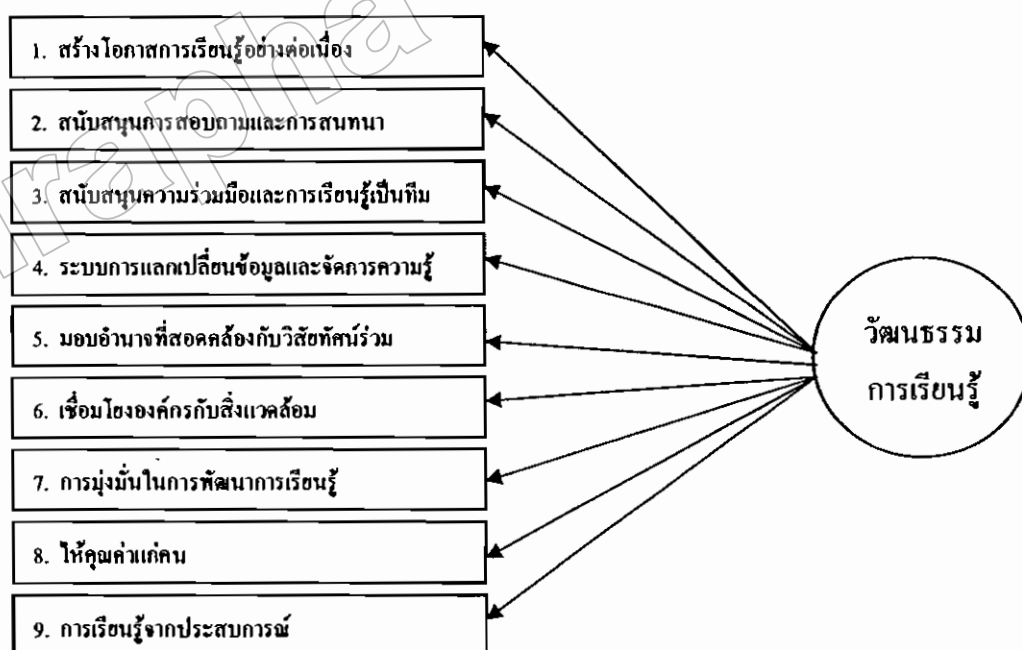
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดองค์ประกอบของปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร



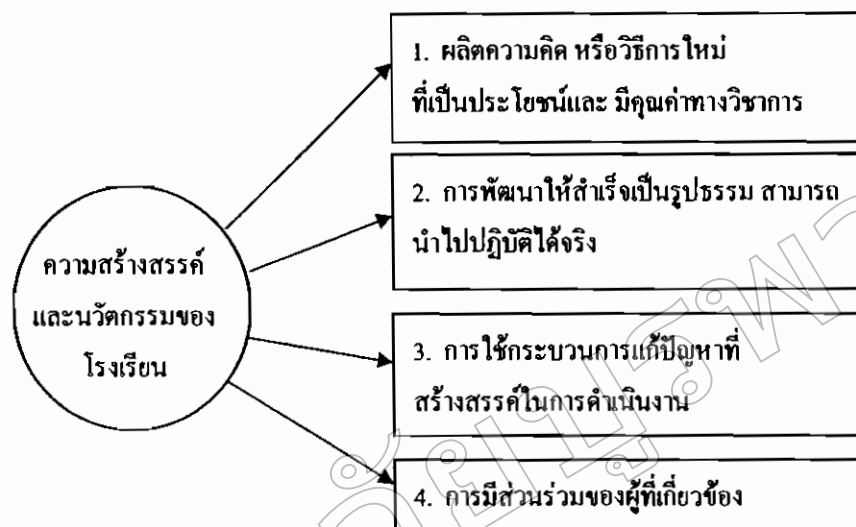
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดองค์ประกอบของปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร



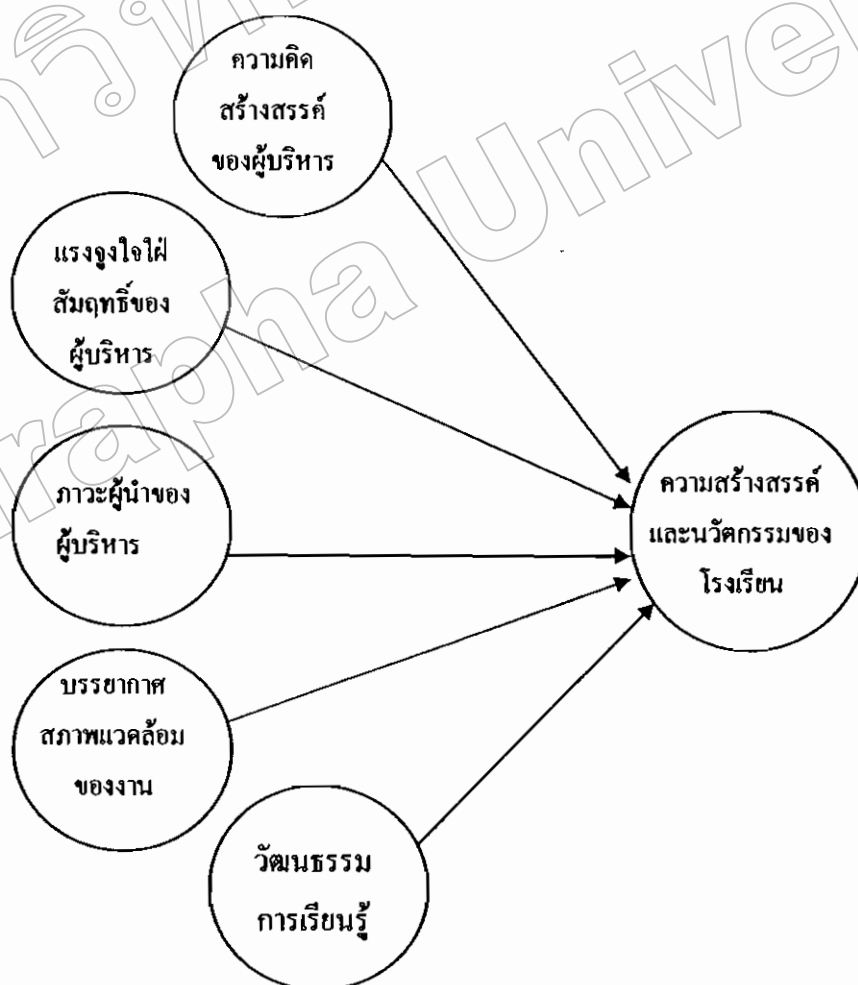
ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดองค์ประกอบของปัจจัยด้านบรรยากาศสภาพแวดล้อมของงาน



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดองค์ประกอบของปัจจัยด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดองค์ประกอบของโครงสร้างและวัฒนธรรมของโรงเรียน



ภาพที่ 7 กรอบแนวคิดปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อโครงสร้างและวัฒนธรรมของโรงเรียน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ผลของการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะผู้บริหาร โรงเรียน ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาดังนี้

1. ผลการวิจัยได้ทราบระดับของการมีความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงในยุคลปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ปรับปรุง พ.ศ. 2545) ที่ใช้ปัจจุบัน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้เกิดความสร้างสรรค์และมีนวัตกรรมการศึกษามากขึ้น
2. ผลการวิจัยทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลสามารถทำนายระดับการมีความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประเภทสามัญศึกษา เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปประยุกต์ใช้ ตลอดจนวางแผนการบริหารที่สามารถ ส่งเสริมความสร้างสรรค์ เพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียน โดยครูและบุคลากรในโรงเรียน
3. จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้สามารถวิเคราะห์ตัวแปร จัดกลุ่มตัวแปรที่สัมพันธ์กันและตรวจสอบยืนยันความสัมพันธ์ของตัวแปร ได้อย่างถูกต้อง ด้วยการตรวจสอบเปรียบเทียบระหว่างการสังเคราะห์จากทฤษฎีและงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่าสอดคล้องกันอย่างไร มีตัวชี้วัดที่ถูกต้อง ชัดเจน ทำให้สามารถศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กันในปัจจัยที่ศึกษาค้นคว้าได้อย่างชัดเจนถูกต้องมากขึ้น
4. จากการวิจัยนี้สามารถวิเคราะห์ ทำนายการเป็นโรงเรียนแห่งความสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้อย่างถูกต้องยิ่งขึ้นและสามารถเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มโรงเรียนทั่วไป และ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลการสร้างสรรค์และนวัตกรรมว่ามีความเหมือนหรือต่างกันอย่างไรในสมการทำนาย ซึ่งภาครัฐและผู้บริหาร สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อการพัฒนาโรงเรียนที่มีระดับความสามารถแตกต่างกันให้มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนที่สร้างสรรค์ และมีนวัตกรรมการศึกษาของครูและผู้บริหารที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถทำให้นักเรียนได้เรียนรู้ อย่างมีคุณภาพและสร้างสรรค์

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาทั่วไป ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากการรับรู้ของครูผู้สอน

ระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนเอกชนในกำกับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
ต่อผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศ สภาพแวดล้อมของงานและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกำกับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ดังนี้

2.1 ประชากร ได้แก่ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาทั่วไป ระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในกำกับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 1,952 โรงเรียน
ข้อมูลปีการศึกษา 2550 (กลุ่มพัฒนาสารสนเทศและกลุ่มงานทะเบียน, สำนักบริหารงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาทั่วไป ระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในกำกับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจำนวน 322 โรงเรียน
ตามตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) โดยใช้การสุ่มจากการแบ่ง
โรงเรียนเป็น 2 กลุ่มระหว่างกลุ่มโรงเรียนทั่วไปและกลุ่มโรงเรียนที่ได้รางวัลดีเด่นด้านความ
สร้างสรรค์และนวัตกรรม สุ่มครูตำแหน่งแตกต่างกัน โรงเรียนละ 3 - 8 คน เพื่อทำเป็นข้อมูลเฉลี่ย
ของแต่ละโรงเรียน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร
3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศสภาพแวดล้อมของงาน
5. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร

ตัวแปรตาม คือ ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน ประกอบด้วย

1. การผลิตความคิด กระบวนการ หรือวิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าทาง
วิชาการ
2. การพัฒนาให้สำเร็จเป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
3. การใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ในการดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารโรงเรียนแต่ละแห่ง ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในสถานศึกษาในกำกับของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
2. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา
3. นวัตกรรม หมายถึง การนำเอาวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลอง และได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับแล้ว โดยเริ่มจากการคิดค้น พัฒนา ซึ่งอาจมีการทดลองปฏิบัติ ก่อน และถ้าจะนำไปปฏิบัติจริงจะมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา
4. ความสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ ครูหรือ ผู้บริหารมีการผลิตความคิดที่ใหม่ เป็นประโยชน์ มีคุณค่าทางวิชาการ ใช้กระบวนการแก้ปัญหาในการดำเนินงานที่สร้างสรรค์ มีแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แปลกไปจากเดิมโดยอาจจะได้มาจากการคิดค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาหรือมีการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และสิ่งทั้งหลายเหล่านี้ได้รับการทดลอง พัฒนาจนเป็นที่เชื่อถือว่าได้ผลดี ในทางปฏิบัติ มีการพัฒนาผลสำเร็จเป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเกิดจากการมีส่วนร่วม
5. ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็น ความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ คิดได้หลากหลายทิศทาง คิดริเริ่มสิ่งใหม่ คิดได้รวดเร็ว ละเอียดถี่ถ้วน โดยอาศัยประสบการณ์เดิมหรือประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับการส่งเสริม สามารถเชื่อมโยงนำมาใช้ ประโยชน์ในการบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร หมายถึง แรงผลักดัน ความต้องการหรือความมุ่งมั่น เพียรพยายามที่ไปกระตุ้นให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมการบริหารอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อนำไปสู่ ประสิทธิภาพของความสำเร็จและนวัตกรรมของโรงเรียน โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและเลือก เป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน ดำเนินถึงเหตุการณ์ในอนาคตมีความคิดว่า ทุกสิ่งจะสำเร็จ ได้ด้วยความตั้งใจจริงและทำงานจริง
7. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และเป็น กระบวนการของบุคคลในการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมไปในทาง ที่คนต้องการ ปฏิบัติตามและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความที่วางไว้

7.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง ผู้บริหารที่มีลักษณะที่ให้แรงเสริมที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อตกลง หรือได้ใช้ความพยายามพอสมควร มักเป็นการจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนองความต้องการขั้นต้นและเป็นแรงจูงใจภายนอกเป็นส่วนใหญ่ เช่น การให้เงินเดือนขึ้น เลื่อนตำแหน่ง เงินตอบแทน การสรรเสริญ ยกย่อง เป็นต้น

7.2 ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่การปฏิบัติงานอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง เช่น ความสำเร็จของงาน มากกว่าความต้องการในระดับต่ำ เช่น ความปลอดภัย หรือความมั่นคง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ นั้น ซึ่งผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ความสนใจ การคล้อยตาม การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา

7.3 ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของครู อาจารย์และบุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียน นอกเหนือจากการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน โดยภารกิจหลัก คือ ส่งเสริมให้มีการทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การใช้คำถาม การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน และผู้นำมีความรอบรู้ มีความสามารถทางด้านสติปัญญา

8. บรรยายสภาพแวดล้อมองค์การ หมายถึง การรับรู้ หรือแสดงความรู้สึกรู้ หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ในแง่ต่าง ๆ เช่น เป้าหมายขององค์การ โครงสร้างขององค์การ และพฤติกรรมการบริหาร ซึ่งการรับรู้เหล่านี้มีอิทธิพลต่อกระบวนการปฏิบัติการ หรือชีวิต ในลักษณะการสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การเรียนรู้พฤติกรรม และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์การหนึ่ง

9. วัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการสอบถามและการสนทนา มีความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม สร้างระบบในการเก็บและแบ่งปันความรู้ มอบอำนาจที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ร่วม เชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม