



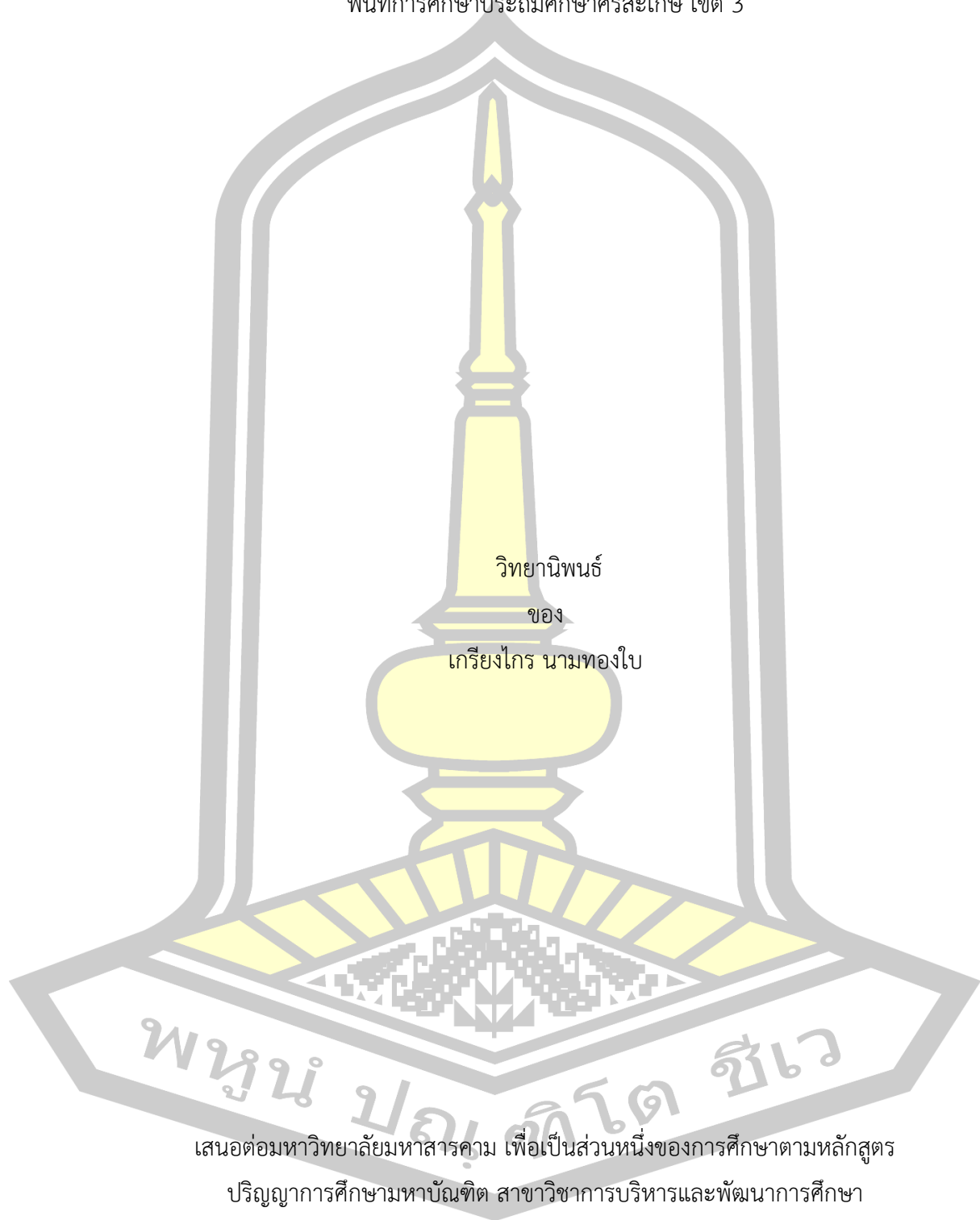
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

วิทยานิพนธ์
ของ
เกรียงไกร นามทองใบ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มีนาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

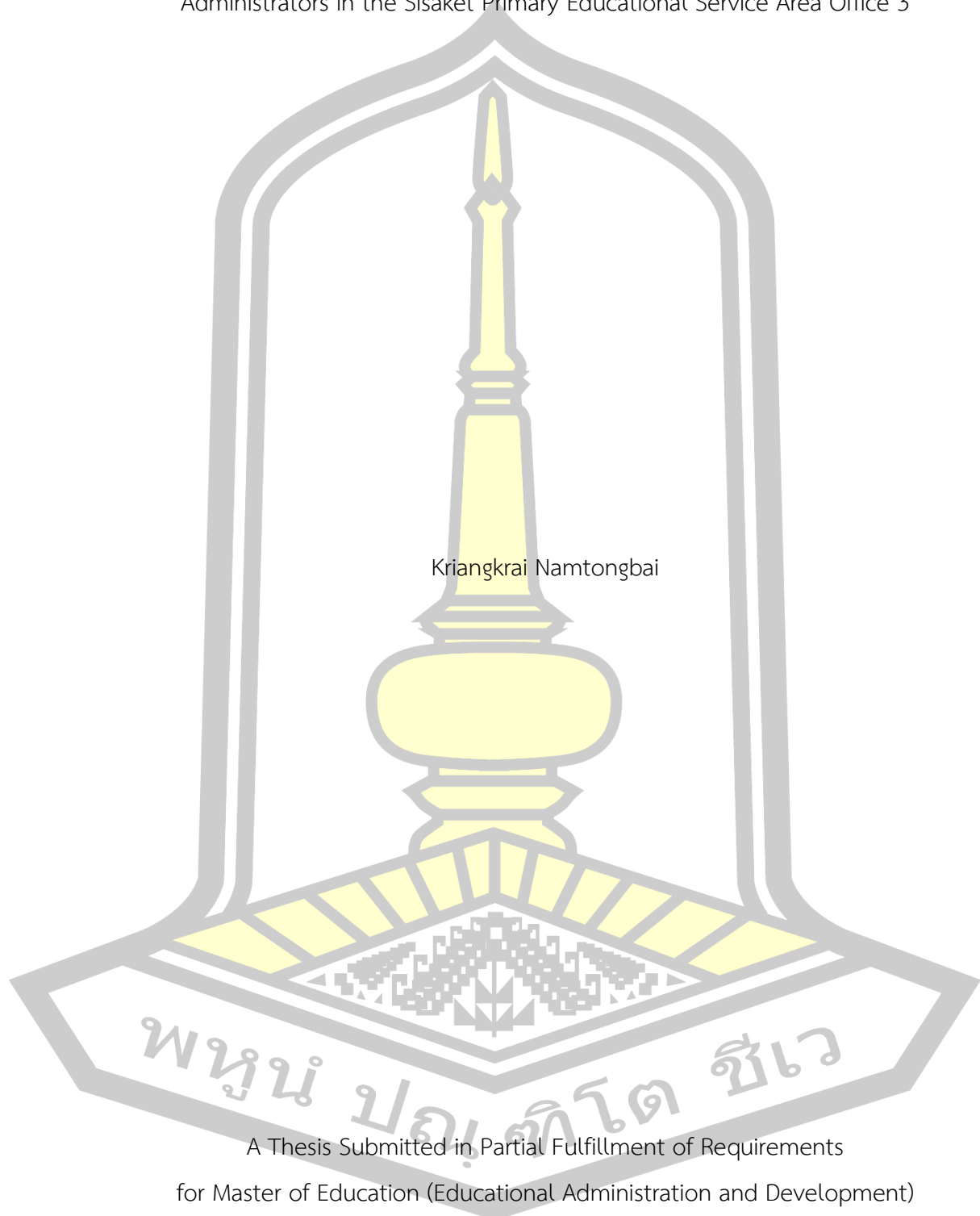


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มีนาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School
Administrators in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3



Kriangkrai Namtongbai

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

March 2021

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายเกรียงไกร นามทองใบ
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. ธรินทร์ นามวรรณ)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. สันธะวา คามดิษฐ์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. ปิยะธิดา ปัญญา)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3		
ผู้วิจัย	เกรียงไกร นามทองใบ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. ธรินธร นามวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำนวน 328 คน ได้มาโดยกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมี

วิสัยทัศน์

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 5 การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์



TITLE	The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3		
AUTHOR	Kriangkrai Namtongbai		
ADVISORS	Associate Professor Tharinthorn Namwan , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2021

ABSTRACT

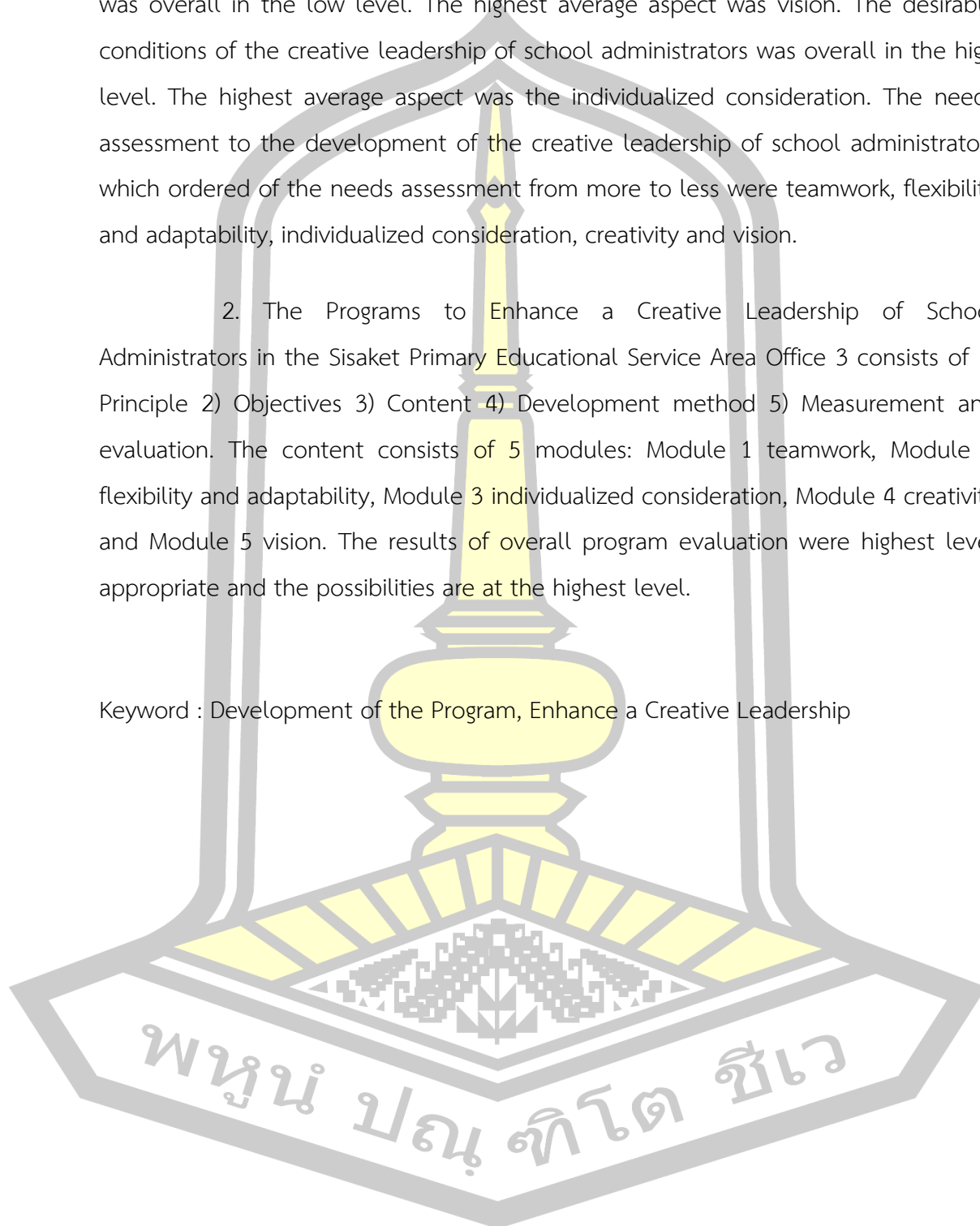
This research aims to; 1) study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance creative leadership of school administrators 2) to develop the program to enhance creative leadership of school administrators. The research method was divided into 2 phases: Phase 1 was to study the current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance creative leadership of school administrators. The samples were 328 school administrators and teachers under the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 selected through the stratified random sampling. The research instrument was scaling questionnaire. Phase 2 was to develop a program to enhance creative leadership of school administrators under the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3. and evaluating the program by 5 experts selected through the purposive sampling technique. The research instruments were interview form and evaluation form on appropriateness and possibility of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School Administrators. The data were analyzed by using mean, standard deviation and need index.

The results showed that;

1. The current stage of the creative leadership of school administrators was overall in the low level. The highest average aspect was vision. The desirable conditions of the creative leadership of school administrators was overall in the high level. The highest average aspect was the individualized consideration. The needs assessment to the development of the creative leadership of school administrators which ordered of the needs assessment from more to less were teamwork, flexibility and adaptability, individualized consideration, creativity and vision.

2. The Programs to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3 consists of 1) Principle 2) Objectives 3) Content 4) Development method 5) Measurement and evaluation. The content consists of 5 modules: Module 1 teamwork, Module 2 flexibility and adaptability, Module 3 individualized consideration, Module 4 creativity and Module 5 vision. The results of overall program evaluation were highest level appropriate and the possibilities are at the highest level.

Keyword : Development of the Program, Enhance a Creative Leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา ความดิษฐ์ กรรมการสอบ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยธิดา ปัญญา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจน ผู้อำนวยการและคณะครู ทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา รุ่น พ.32 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

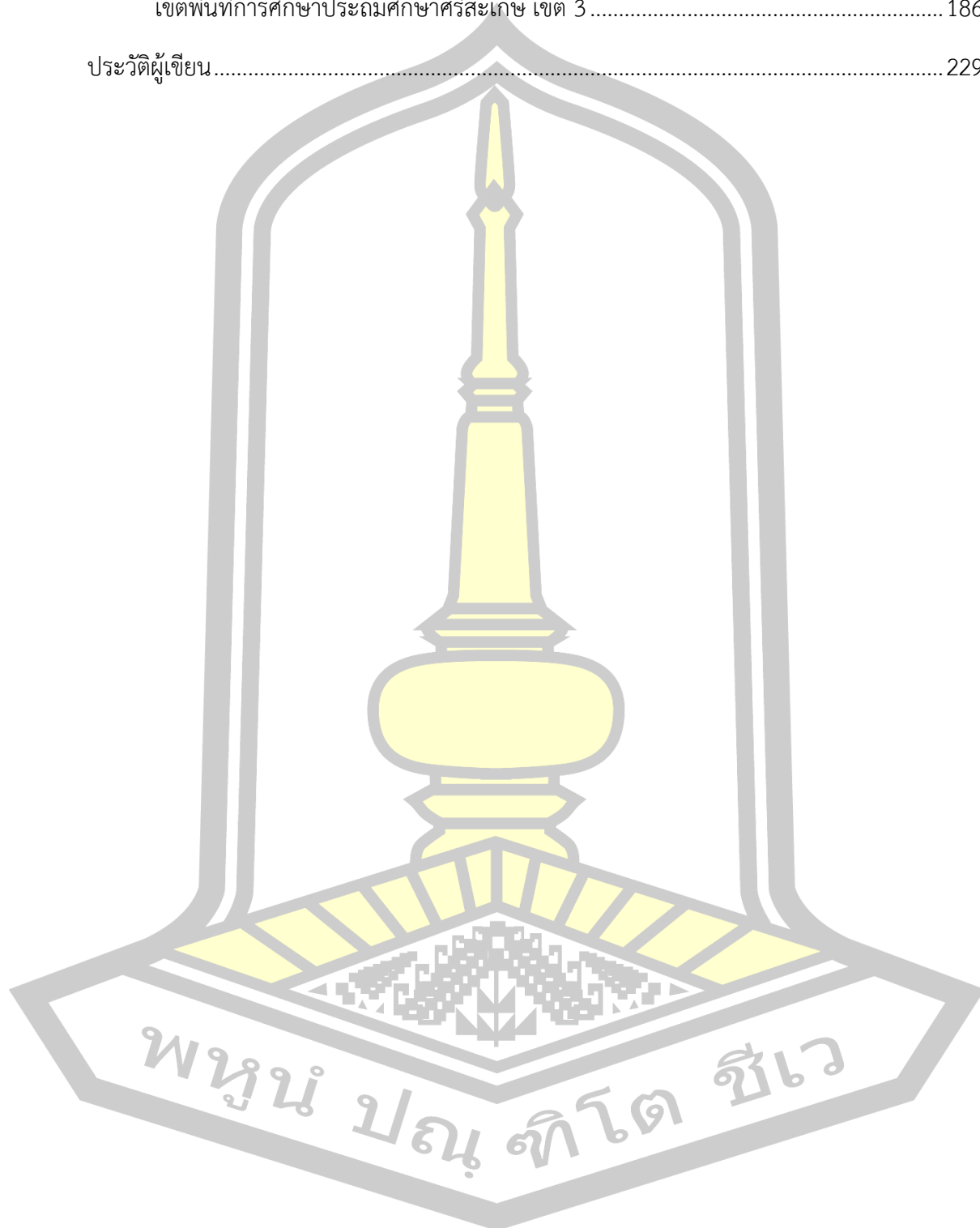
พูน ปณ จิต ชีว
เกรียงไกร นามทองใบ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ณ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพประกอบ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามของการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ผู้นำและภาวะผู้นำ.....	12
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	23
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	25
วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	32
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	53
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.....	59

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
งานวิจัยในประเทศ	61
งานวิจัยต่างประเทศ	69
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	75
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	77
ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	84
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	91
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	140
ความมุ่งหมายของการวิจัย	140
สรุปผล	140
อภิปรายผล	141
ข้อเสนอแนะ	144
บรรณานุกรม	146
ภาคผนวก	159
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	160
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	163
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	175
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	180

ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	186
ประวัติผู้เขียน	229



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	26
ตาราง 2 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	43
ตาราง 3 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	52
ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	57
ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	61
ตาราง 6 จำนวนผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	61
ตาราง 7 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา	78
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน	91
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์	92
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	93
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	95
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	96
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม	98

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม	100
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีวิสัยทัศน์	101
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	102
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	103
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	105
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการทำงานเป็นทีม	106
ตาราง 20 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์	116
ตาราง 21 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	117
ตาราง 22 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	119
ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	121
ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	123

ตาราง 25 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.....	125
ตาราง 26 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	130
ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.....	138
ตาราง 28 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	176
ตาราง 29 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	178



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
ภาพประกอบ 2 ระยะเวลาของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง	76
ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	137



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาประเทศทั้งระบบ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคงและยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาวของประเทศ นั่นคือ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยมีแนวทางในการพัฒนาด้านการศึกษา โดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัยและการปฏิรูประบบ เพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพคนในทุกช่วงวัย ให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ การยกระดับคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ขับเคลื่อนตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านกลไกระบบประชารัฐ ตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุล พร้อมกับเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศในโลกที่หนึ่งที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ในบริบทของโลกยุค The Fourth Industrial Revolution อย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้วางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ด้วยการสร้างความมั่งคั่งผ่าน 3 กลไกหลัก ดังนี้ 1) กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ (Competitive Growth Engines) เพื่อก้าวสู่ประเทศที่มีรายได้สูง โดยเปลี่ยนจาก “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยได้มาก” 2) กลไกการกระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม (Inclusive Growth Engine) โดยเน้นการปรับเปลี่ยนจากความมั่งคั่งที่กระจุกเป็นความมั่งคั่งที่กระจาย ด้วยหลักคิดที่ว่า “เราจะเดินหน้าไปด้วยกัน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” 3) กลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth Engine) ปรับเปลี่ยนจากการพัฒนาที่ไม่สมดุลสู่ “การพัฒนาที่สมดุล” (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2560) ในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 นั้น คนถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายในการพัฒนาคน โดยการจะให้

คนเป็นผู้ขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศนั้น จำเป็นจะต้องสร้างพลวัตการเติบโตเพื่อเติมเต็มศักยภาพของคน โดยจะต้องสร้างคนให้มีศักยภาพสามารถหาเลี้ยงชีพได้และรู้จักที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เมื่อคนได้รับการเติมเต็มศักยภาพอย่างเต็มที่ จะเป็นพลังประชาชนที่จะเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนประเทศประเทศไปสู่ความมั่งคั่งมั่นคงและยั่งยืนอย่างแท้จริง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2560)

การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการช่วยพัฒนาคนให้พร้อมที่จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษายึดหลักผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เติมเต็มศักยภาพ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด และเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ในสถานศึกษาแห่งหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนที่แสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงอยู่ที่ผู้บริหารเท่านั้น ทว่าหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์ และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้บุคคลดังกล่าวได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) โดยทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีมุมมองว่า ครูคือผู้นำ (Teacher as Leaders) โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ (Leader of Leaders) อีกทอดหนึ่ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น ทว่ายังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครู อาจารย์ และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ในขณะที่ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า เป็นโมเดลที่ดีสำหรับการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ และถือได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำ และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2558) ยังได้กล่าวถึงการศึกษาในทศวรรษที่ 21 ในหนังสือปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพว่า การศึกษาในยุคดังกล่าวทักษะที่สำคัญที่ควรเน้นคือการพัฒนาคนไปสร้างผลผลิต เป็นยุคที่ต้องการผลผลิต (Products) ให้ได้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ของชุมชนตนเอง และชุมชนอื่น ๆ ด้วย ดังนั้นทักษะของการศึกษาที่มีความจำเป็นคือการเน้นการทำได้ ลงมือทำ และทำให้เกิดผลผลิต สอดคล้องกับการวิจัยของ Basadur (2004) ที่ศึกษาการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ และลักษณะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ต่อทีมงาน และองค์การที่มีลักษณะ

แตกต่างกัน พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดของศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรบูรณาการความแตกต่างระหว่างบุคคลในการสร้างสรรค์ค้นหาปัญหาใหม่ ๆ และแก้ปัญหาเหล่านั้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ นอกจากนี้การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยังส่งผลให้มนุษย์จำเป็นต้องพัฒนาทักษะให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากเดิมเราจะเห็นได้ว่าทักษะขั้นพื้นฐานที่ทุกคนพึงมีคือ การอ่านออก เขียนได้ คิดคำนวณเป็น แต่ทว่าเมื่อยุคสมัยที่บริบทของสังคมโลกมีการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่บริบทที่มีความซับซ้อนมากขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาทักษะเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ตลอดจนการปรับตัวให้เท่าทันกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล (สุธีระ ประเสริฐสรรพ, 2559)

ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร โดยเฉพาะภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กร เพื่อให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด สอดคล้องกับ (Stringer, 2002) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำส่งผลทางตรงต่อบรรยากาศของโรงเรียน อีกทั้งยังเป็นตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จขององค์กรได้ ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อสภาพบรรยากาศขององค์กรในขณะเดียวกันสภาพบรรยากาศองค์กรก็มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ทำนองเดียวกับ เอกพล อินทรพิชัย (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กร ผู้นำมีอำนาจหน้าที่ที่ต้องนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กรทำให้องค์กรอยู่รอดได้ ผู้นำจึงต้องทำการกิจอันสำคัญยิ่งต่อบุคลากรในองค์กรคือการจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจ ปฏิบัติงานให้เต็มความรู้ความสามารถ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิผลของงานตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อบรรยากาศองค์กรและบรรยากาศองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน อีกทั้งเป็นตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จขององค์กรได้ นอกจากนี้ (ภารดี อนันต์ธานี, 2545) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลหลักที่ต้องรับผิดชอบต่อบรรยากาศที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน

ในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือ การทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาและนักวิชาการคนอื่น ๆ เช่น อุดม มุ่งเกษม (2545) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ควรส่งเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ให้กว้างขวาง โดยกล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางการศึกษาไว้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การมีความเป็นผู้นำเชิงรุก (Proactive) 2) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) 3) การทำงานเป็นทีม (Participative) 4) การมีทัศนคติเชิงบวก (Positive) และ 5) การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) เช่นเดียวกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความทุ่มเท ความพยายาม

ในทุกด้าน จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและการสอนเทคโนโลยี ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำทั้งของผู้บริหารและของคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญก็คือ ต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้อง ถูกทิศทาง อันเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ดำเนินการจัดการศึกษา โดยมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ จำนวน 198 แห่ง จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ครูมีอัตรากำลังน้อย ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ครูทั้งยังต้องปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ ที่ผู้บริหารมอบหมาย ได้แก่ งานวิชาการ งานธุรการ งานอาคารสถานที่ ทำให้ครูทำงานไม่เต็มความสามารถ เพราะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารเท่านั้น ประกอบกับบรรยากาศในการปฏิบัติงานของคณะครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการติดต่อประสานงานกัน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบรรยากาศในการทำงานนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้บรรยากาศเดิม ๆ ที่ไม่ได้รับการแก้ไขจากผู้บริหาร ประกอบกับไม่ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ครูจึงต้องการย้ายสถานที่ทำงานเกิดปัญหาการเปลี่ยนครูบ่อย ๆ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตกต่ำ ทำให้เกิดผลเสียต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนเป็นอย่างมาก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3, 2562)

จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ทันต่อสภาวะความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลก อย่างเต็มศักยภาพ

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เป็นอย่างไร
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ในการบริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม

พูน ปณ จิต ชีเว

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ ในภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3

2. สังเคราะห์ องค์ประกอบและตัวชี้บ่งชี้การดำเนินงานในการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3

3. นำไปปรึกษาและตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและปรับปรุง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

4. สร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ ปฏิบัติงานภายใต้กรอบแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1. ศึกษาหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และครูแกนนำ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โรงเรียน ที่ต้องการพัฒนา

2. สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ สรุปแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

3. สร้างโปรแกรมการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

4. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

2. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 2,045 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 198 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,847 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 90 แห่ง โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 105 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 แห่ง รวมจำนวน 198 แห่ง

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 328 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน ครูผู้สอน จำนวน 296 คน จากโรงเรียน 198 แห่ง โดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) กลุ่มตัวอย่างได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

2.2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Stenberg (2006) ; Robinson (2007) ; Abdulkalam (2007) ; Derboraunconar (2008) ; Moggridge (2008) ; Stoll and Temperley (2009) ; อุดม มุ่งเกษม (2545) ; พสุ เดชะรินทร์ (2553) และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่น และปรับตัวและการทำงานเป็นทีม

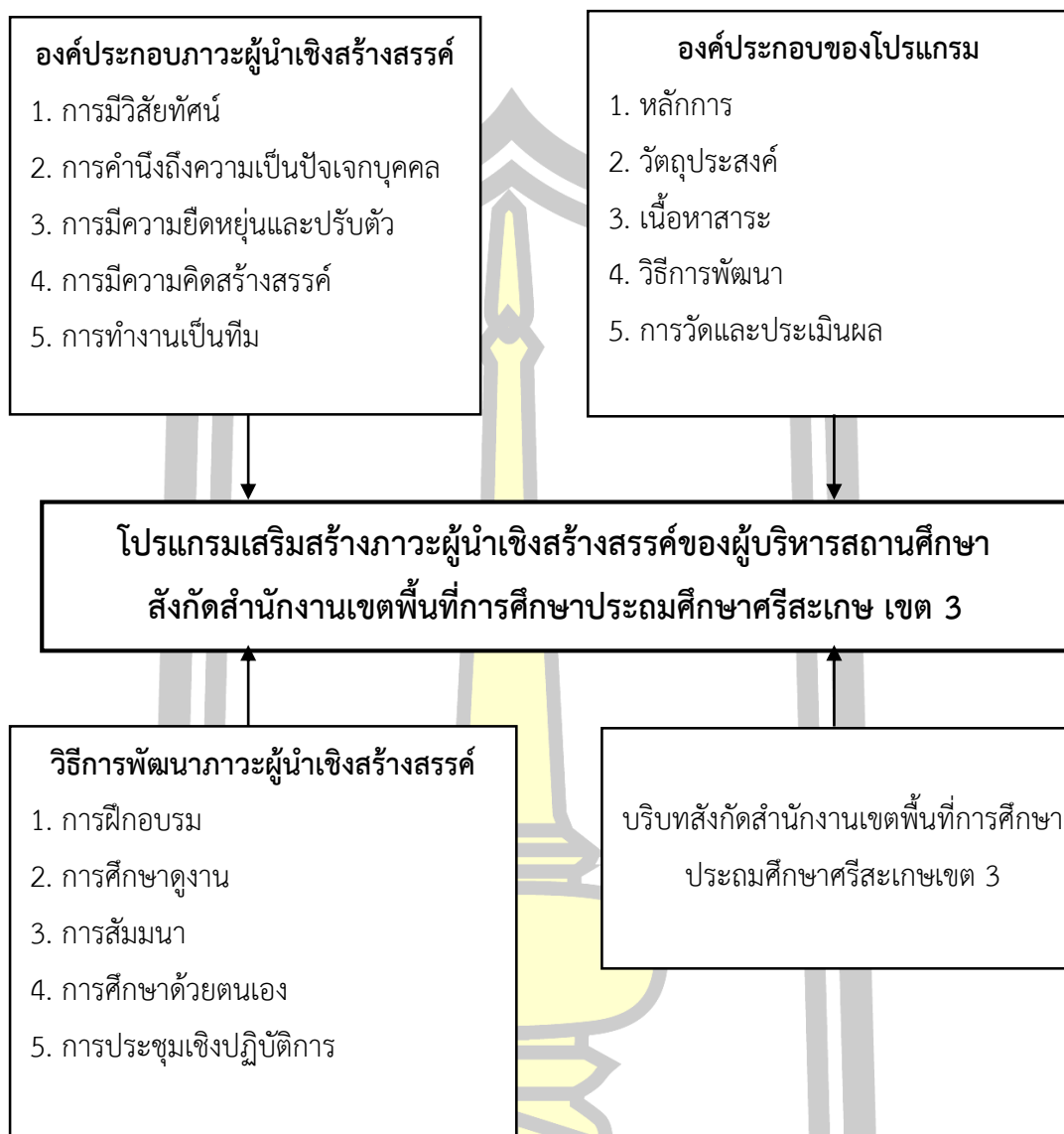
2. กระบวนการและวิธี การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์แนวคิด

และทฤษฎีของ Wentling (1992) ; Wills (1993) ; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ; ประยูร ศรีประสารน์ (2542) ; สมเดช สีแสง (2542) ; กรมวิชาการ (2545) ; จันทราณี สงวนนาม (2545) ; พันธ์ หันนาคินทร์ (2548) ; สมชาติ กิจยรรยง (2550) ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลัง (2553) ; บุญมี ก่อบุญ (2553) ; สมคิด บางโม (2554) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

3. องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารของ Barr และ Keating (1990) ; Kanaya and McMillan (2005) ; นฤมล มณีงาม (2547) ; ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ; สุวิทย์ ยอดสละ (2556) ; เชษฐา คำคล่อง (2557) ซึ่งมีองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนาและการประเมินผล ติดตามและสะท้อนผล การพัฒนา

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปรากฏดังภาพประกอบ 1





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์ และกระตุ้นความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม

1.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ผู้บริหารมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

1.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครู โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA มีการบริหารจัดการเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน

1.3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สนับสนุน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงาน อย่างหลากหลาย มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัย เทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัย ได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครู และบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการจัดการ

ฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง
สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง
กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยมีวิธีดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การประชุมเชิงปฏิบัติ
การฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ
หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศรีสะเกษ เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 198 โรงเรียน

4. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการ
ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2563

5. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปีการศึกษา 2563



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำราเอกสารบทความแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยและนำเสนอ ดังนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 4.1 หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 - 4.2 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
6. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของผู้นำ ไว้ดังนี้

Yukl (1981) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลที่หัวหน้าพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม

สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชักนำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้ที่สามารถนำทิศทางผู้อื่นให้ก้าวไปข้างหน้า สู่จุดหมายตามที่ตั้งใจไว้ได้ โดยใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่ เพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางของผู้ติดตามให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสามารถจูงใจ ชักนำ ชื่นนำ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ สามารถจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างดี

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สามารถโน้มน้าวใจ ชักนำให้สมาชิกในกลุ่มเชื่อถือและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

ธรินธร นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติการกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคนกระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธา นับถือและด้วยความเต็มใจอย่างยิ่งประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความเหนือจากผู้ตามในด้านทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล ทักษะทางเทคนิค ทักษะการจัดการและทักษะทางสติปัญญา

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้ แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้นำประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

สัมมนา รณิธย์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือตำแหน่ง โดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตน ด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ราณี อิศัยกุล (2553) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือผู้ตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางเอาไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) การสื่อความหมาย และ 4) สถานการณ์

ชูชัย สมितिไกร (2554) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง กระบวนการโน้มน้าวหรือการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

พิชาภพ พันธุ์แพ (2555) ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจควรให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อำนาจ ชนะวงศ์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มียุทธศาสตร์ต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความรู้ ความสามารถและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ของผู้นำในการสร้างศรัทธาและโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ เพราะเป็นผู้ที่รองรับผิดชอบในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ มีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรอื่นภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้

ยังเป็นผู้วางแผนควบคุมดูแล ชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ทักษะความรู้ ความสามารถทั้ง การแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เศวณิต เศษานนท์ (2544) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคล หนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่ม องค์การเป็นเป้าหมาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้สรุปว่า แม้ว่าการบริหารการศึกษาในปัจจุบันมี องค์ประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าหรือล้นเหลือ แต่ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในโรงเรียน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ได้สรุปว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทาง ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายาม ในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำของคณะครูต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

ชาญชัย อาจิณสมจาร (2555) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็น องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งจะนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพมาสู่โรงเรียน นั้น ๆ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551) ได้สรุปถึงความสำคัญและความจำเป็นของผู้นำอัน เนื่องมาจากความก้าวหน้าของระบบเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ และความซับซ้อนของการแข่งขันใน ปัจจุบัน ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนและความไม่มั่นคงต่อองค์กร ซึ่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จ ไม่สามารถที่จะรับประกันได้ว่าจะไม่ประสบความล้มเหลว โดยเฉพาะผู้บริหารที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง ตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกดังกล่าว ผู้บริหารในองค์กรจึงต้องพยายามแก้ไขและพัฒนาหน่วยงาน เพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขันและแสวงหาโอกาสในอนาคต โดยพยายามพัฒนาองค์การในทุก ๆ มิติ รวมถึงการส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การเปลี่ยนแปลงจะต้อง เริ่มต้นจากผู้นำ (Leader) ในทุกระดับขององค์กรโดยที่ผู้นำต้องมีความเข้าใจในปัญหา เพื่อให้ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์แผนปฏิบัติ การและนำเสนอชักให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ อย่างเหมาะสม คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ ดังนี้

1. การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
2. มีความสามารถในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล

3. ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากสภาวะแวดล้อมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

4. ความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้สรุปว่า กระแสสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายหลายระดับ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและจัดการการศึกษาของรัฐ และในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552–2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชนและทุกภาคส่วน ในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ ให้มากขึ้น และ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555–2559) ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ภาวะผู้นำแบบใหม่ (New Leadership Paradigm) เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานจะต้องใช้ทักษะแบบใหม่ในการบริหารงานและทุ่มเทเวลาในการบริหารงาน หมายถึง การปฏิรูปตนเองให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับสังคมในปัจจุบัน

สรุป ภาวะผู้นำ จะมีลักษณะเด่นที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์การเป็นผู้นำที่ไม่ใช่แรงจูงใจทางวัตถุ เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตามแต่พยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเน้นที่ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของงาน

4. คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

4.1 ความหมายของคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ความหมายของคุณลักษณะ (Characteristic) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายว่าเป็นเครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำความพิเศษหรือเป็นการกระทำซึ่งตรงกับ Webster (1979) กล่าวว่า เป็นสิ่งพิเศษ

หรือเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษ
หรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำ

Characteristic ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ.2541 ได้ให้ความหมายว่า
เป็นลักษณะพิเศษเฉพาะเป็นนิสัยประจำหรือสิ่งที่เคยทำประจำ (วิทย์ เทียงบุรณธรรม, 2541) Trait
ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ.2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะเฉพาะคุณสมบัติเฉพาะ
สรุปได้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือการกระทำของบุคคล
ที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษหรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่
ต้องการ

4.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้อธิบายว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลมักมีคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำที่เฉพาะอย่างที่เหมาะสมและแตกต่างกันจากผู้ที่มีใช้ผู้นำ โดยเฉพาะคุณลักษณะด้าน
บุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลซึ่งแยกได้เป็น 2 กลุ่ม

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเองการ
สร้างความไว้วางใจได้ เป็นคนกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความ
กระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน ควบคุมอารมณ์ มีความเอื้ออารี มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด ความผิดหวัง
หรือความคับข้องใจ การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วย มีความคิด ริเริ่ม มี
ความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการ
ปรับตัว มีสภาพการควบคุมภายในตนเอง มีความกล้าหาญ มีความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม
พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้พิจารณาคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา
และได้จำแนกคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาไว้ 2 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย ความมีสุขภาพดี ความเฉลียวฉลาด
ความประพฤติดี อารมณ์มั่นคง มีความสามารถในการแสดงซึ่งความคิด ความไม่เห็นแก่ตัว ความรู้จัก
เกรงใจผู้อื่น การมีไหวพริบปฏิภาณดี เป็นต้น

2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

2.1 ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปและความรู้ทางวิชาชีพ

2.2 ระดับความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษาที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียน

ซึ่งไม่ควรต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษานี้เป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญา
ความรู้ที่นำไปประกอบการงานได้พอควร

2.3 ประสบการณ์ผู้บริหารที่ส่วนใหญ่มี ประสบการณ์การทำงานหรือ
ผ่านงานต่าง ๆ มาแล้ว ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น

2.4 การฝึกอบรมระหว่างประจำการ ผู้บริหารต้องหมั่นติดตาม

ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคนิคในการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ได้แก่ การประชุมทางวิชาการ การสัมมนา การเขียนบทความ การอ่านหนังสือเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้สรุปถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1. มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี คือ บุคลิกลักษณะดี แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา วาจาดี วางตนเหมาะสม
2. มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี คือ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัยมีใจเป็นธรรมและมีอารมณ์ขัน
3. มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี คือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นช่วยเหลือสังคมเห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำไว้ 3 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่
 - 1.1 ด้านการศึกษาทางวิชาชีพของผู้บริหาร
 - 1.2 ด้านความรู้ทั่วไปของผู้บริหาร
 - 1.3 ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร
2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร ได้แก่
 - 2.1 บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย รูปร่างหน้าตา ความมีชีวิตชีวาร่าแรง การแต่งกาย วาจา ท่าทางการวางตน สุขภาพ
 - 2.2 บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ ประกอบด้วย อุดมการณ์ ความเชื่อมั่นของตนเอง เสียสละ ศรัทธา ความไว ความเห็นอกเห็นใจ ความมีพลัง อดทน ขยัน กล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตาจิต ยุติธรรม อารมณ์มั่นคง มีอารมณ์ขัน มีวินัย
 - 2.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความใจกว้าง บริการช่วยเหลือกว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบดังนี้

ความมีสติปัญญา ฉลาด และมีไหวพริบ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การมีส่วนร่วม ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานทั้งงานและคน และเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสียกฤษณ์ (2549) ได้สรุปลักษณะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนและผู้อื่น
2. มีความรอบรู้ความสามารถในงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ
3. มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มด้วย
4. มีความเสียสละ
5. มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้ดี
6. มีความซื่อสัตย์สุจริต
7. มีความกล้าในการตัดสินใจ
8. มีความสมานไมตรีและสร้างสามัคคีธรรมกับผู้ร่วมงาน
9. มีดุลยพินิจมั่นคงและรอบคอบ
10. มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน
11. มีความกล้ารับผิดชอบและยอมรับว่ามีพันธะต่อหน้าที่
12. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่าง ๆ มาแล้ว
13. มีบุคลิกภาพเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว
14. มีเหตุมีผลยอมรับความจริง
15. มีความตื่นตัวค้นคว้าหาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
16. มีความยุติธรรม

ประเวศ วะสี (2550) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า
และผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคน ลักษณะของ
ภาวะผู้นำ คือ ฉลาด เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่องและเป็นที่ยอมรับของ
สมาชิกโดยอัตโนมัติ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้เสนอไว้ว่า คุณลักษณะเด่นของผู้นำแบ่งได้เป็น

3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) เช่น ความสูง รูปร่าง
ภายนอก อายุ เป็นต้น
2. ลักษณะทางความสามารถ (Skill and Abilities) เช่น ความเฉียวฉลาด
ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น
3. ลักษณะบุคลิกภาพ (Personal Characteristics) เช่น การควบคุมอารมณ์
และการแสดงออกทางอารมณ์ เป็นต้น

วิจิตร วรตบงกช และ สุพิชญา ชีระกุล (2553) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ มีความร่าเริง แจ่มใสและอดทน สามารถตัดสินใจและจูงใจคน มีความรับผิดชอบ ฉลาดและไหวพริบดี มีความอดสาหะวิริยะ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี และมีความเป็นประชาธิปไตย
2. มินุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผย เป็นกันเอง
3. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง เช่น มีความรู้และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงานและรู้เท่าทันเหตุการณ์
4. มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้มีพฤติกรรมแต่สิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีและมีศีลธรรม
5. มีสุขภาพดี (Healthy) คือ มีสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจดี สุขภาพจะเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

Bass (1985) ได้สรุปว่าภาวะผู้นำ ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ

1. ความมีบารมี (Charismatic)
2. การดลใจ (Inspiration)
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration)

Susan (2005) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำควรมีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ ผู้นำสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เรียนรู้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนถูกต้อง
2. มีความเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ผู้นำมีปรัชญาความเชื่อว่างค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญจึงต้องนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดสภาพบรรยากาศให้ทุกคนได้ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

3. เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดการฝึกอบรมตามความต้องการและความจำเป็นให้ขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างเต็มกำลังความสามารถ

4. เป็นผู้มีการสื่อสารและนักฟังที่ดี ผู้นำใช้หลักการสื่อสารที่มีประสิทธิผล คำนึงถึงข้อมูลข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร และพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะตลอดเวลา

5. ปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้าเพื่อพัฒนางานไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

6. ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงการบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นและไม่เคร่งครัด จนเกินไปในบางครั้งเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานเกินกรอบหรือนโยบายได้ถ้างานนั้นสามารถพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผู้นำยุคใหม่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์จากการบริหารมาสู่ภาวะผู้นำโดยใช้หลักการ 7 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

หลักการที่ 1 : หลักการ “ทำให้เป็นเรื่องง่าย” (Principle of Simplification)

หลักการที่ 2 : หลักการ “การจูงใจ” (Principle of Motivation)

หลักการที่ 3 : หลักการ “การเอื้ออำนวยความสะดวก” (Principle of Facilitation)

หลักการที่ 4 : หลักการแห่ง “การริเริ่มสิ่งใหม่” (Principle of Innovation)

หลักการที่ 5 : หลักการ “ด้านการขับเคลื่อน” (Principle of Mobilization)

หลักการที่ 6 : หลักการเตรียมความพร้อม (Principle of Preparation)

หลักการที่ 7 : หลักการแห่ง “การสิ้นสุด ” (Principle of Determination)

Fullan (2006) ได้อธิบายถึงความเป็นภาวะผู้นำควรมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจขึ้น และทำให้ผู้ตามเห็นตามวิสัยทัศน์หรือมีการกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน

2. มีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลและเป็นผู้ที่ดึงดูดใจผู้ตามให้เข้าร่วมกลุ่มในการทำงานและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนมีความสามารถในการสื่อสารโดยใช้คำพูดหวานลุ่มซึ้งและทำให้คนคล้อยตามได้

3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความสามารถในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นมีความเข้าใจเป้าหมายจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้อื่นสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์

4. เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) เป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ถึง ความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีอุปสรรคจะมีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถ จัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี กล่าวเผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งและมีความสามารถในการหาข้อตกลง ร่วมกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง

6. สร้างสายใยแห่งความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้อง รู้จักสร้างสายใยแห่งความผูกพันเข้าใจในความแตกต่างของบุคคลมีความสามารถในการสร้าง ความเชื่อใจให้กับผู้ตามรวมทั้งการสร้างความเป็นกันเองในองค์กร

7. สร้างการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือในการทำงาน (Teamwork and Collaboration) เป็นผู้ที่รู้จักการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันมีการสร้างบรรยากาศที่เป็น มิตรในการทำงานสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นกลุ่ม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้สรุปว่า ผู้นำทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะ สำคัญ 6 ประการ ต่อไปนี้

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Having vision)
2. มีความเชื่อว่า “โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้” (Believing that the Schools are for Learning)
3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human Resources)
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิภาพ (Being a Skill Communicators and Listener)
5. ต้องแสดงพฤติกรรมเชิงรุก (Acting Proactively)
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง (Taking Risks)

จากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของผู้บริหารและผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี ด้านจิตใจดี ด้านสังคมดี คือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน มีคุณลักษณะด้านวิชาการ มีด้านประสบการณ์ของ ผู้บริหาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น มีความรอบรู้ความสามารถในงานที่ตนมี หน้าที่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มด้วย มีความเสียสละ มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความกล้าในการตัดสินใจ มีความสมาน

ไมตรีและสร้างสามัคคีธรรมกับผู้ร่วมงานมีดุลยพินิจมั่นคงและรอบคอบ มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน มีความเป็นผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะให้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นกว่าปกติ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคมและวัฒนธรรม และองค์การที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มในอนาคตที่องค์การมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้น แต่ยังคงมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีกต่อไป ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงใด ๆ จะเป็นไปไม่ได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกันในการที่จะนำพาองค์การไปสู่อนาคต คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปแนวคิดสาระสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Creative Leadership Developing future Leader” ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน (Connecting) กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (Different) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (Time) ทรัพยากร (Resources) โอกาส (Opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (Result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่ สอดคล้องกัน แต่อาจมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการ (Method) ใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant Leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคล (Connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและ

ความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น “เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น” (e der hip without ego) โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กร และความท้าทาย (Challenging) ที่สลับซับซ้อน มากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม (Status Quo)

Palus และ Horth (2002) ให้ความหมายว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักตั้งศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชน มาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิงเพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

Raelin (2002) ได้อธิบายความหมายของความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักคัดสรรหรือแบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ อีกทั้งความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลเป็นผู้นำร่วมได้โดยที่การตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวหรือผู้นำโดยตำแหน่งหรือผู้ริเริ่มความคิดทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ

Robert และ Achua (2006) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือ การตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน มีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมีชั้นเชิง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Sternberg (2006) ได้อธิบายไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Robinson (2007) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีอิสระในการคิด 4) เน้นการทำงานร่วมกัน และ 5) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

AbdulKalam (2007) ได้สรุปไว้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร 2) กล้าเสี่ยง 3) มีความสามารถในการแก้ปัญหา 4) มีความกล้าหาญที่จะตัดสินใจ และ 5) มีความโปร่งใส

Derboranconar (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา 2) มีวิสัยทัศน์ และ 3) มีทักษะความชำนาญ

Moggridge (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มุ่งเน้นงานเป็นหลัก 3) ความเป็นมืออาชีพ 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) เป็นนักประสานงาน

Stoll และ Tempered (2009) ได้สรุปไว้ในบทความวารสารวิชาการหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทายว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว 2) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อุดม มุ่งเกษม (2545) ได้ให้ความเห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีองค์ประกอบ ที่สำคัญ 5 ประการคือ 1) การมีความเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การมีทัศนคติเชิงบวก 5) การมีความสามารถในการปรับตัว

พลุ เตชะรินทร์ (2553) ได้สรุปไว้ในผู้จัดการ 360 องศาว่าสัปดาห์ในหัวข้อ “Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต” ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ปรับกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2555) ได้สรุปว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีทักษะการคิดวิเคราะห์ 2) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) มีจินตนาการ และ 4) การทำงานเป็นทีม

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Stenberg (2006)	Robinson (2007)	Abdulkalam (2007)	Derboranconar (2008)	Moggridge (2008)	Stoll และ Temperley (2009)	อุดม มุ่งเกษม (2545)	พสุ เดชะรินทร์ (2553)	ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555)	ความถี่
1. การมีวิสัยทัศน์	✓		✓	✓			✓			4
2. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓				✓				3
3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว		✓				✓	✓	✓		4
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	✓	✓			✓	✓		✓		5
5. การทำงานเป็นทีม		✓					✓		✓	3
7. มีเป้าหมายร่วมกัน					✓					1
8. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง							✓		✓	2
9. การตัดสินใจ	✓		✓							2
10. การมีจินตนาการ									✓	1
11. มุ่งเน้นงานเป็นหลัก					✓					1
12. มีทักษะและความชำนาญ				✓						1
13. ความสามารถทางเชาว์ปัญญา				✓						1
14. การคิดวิเคราะห์									✓	1
15. เป็นนักประสานงาน					✓					1
16. การมีอิสระในการคิด		✓								1
17. ความเป็นมืออาชีพ					✓					1
18. มีความโปร่งใส			✓							1
19. กล้าเสี่ยง			✓							1
20. การมีทัศนคติเชิงบวก							✓			1

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ครอบคลุมหลายด้าน ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่ผู้วิจัยไม่ได้เลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิดก็เพราะบางด้านมีลักษณะที่สื่อความหมายคล้ายคลึงกันซ้อนร่นอยู่ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) ได้รับการกล่าวถึงมากในสังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดลักษณะที่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่มองกว้าง คิดไกล ทันสมัยและเฉียบแหลม ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ จึงมีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า วิสัยทัศน์ไว้หลายนิยาม ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545) สรุปว่า วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคตที่อยากเห็นคนอื่นพูดถึง สถานศึกษาว่าอย่างไร วิสัยทัศน์ที่ดีต้องระบุภาพในอนาคตให้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจอยากปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และที่สำคัญ

สิปปนนท์ เกตุทัต (2540) ให้ความทัศนะไว้ว่า ในการเป็นนักบริหารไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตามต้องตระหนักว่า ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ มีทัศนกว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม โดยจะต้องมีบทบาทหน้าที่ 8 ประการ คือ 1) มีจิตว่างไม่ยึดอารมณ์ ไม่มีผลประโยชน์ 2) ใช้สมองและความรู้ 3) มีการตัดสินใจที่ดี 4) มีทิศทางวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 5) เลือกคนดี คนเก่งมาร่วมงาน 6) จัดโครงสร้างองค์การ กระบวนการอย่างเหมาะสม 7) กระจายอำนาจการตัดสินใจ 8) ติดตามงานและประเมินผลงานโดยยึดส่วนรวมเป็นหลักและผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน กระตุ้นความเป็นผู้นำเป็นนักวางแผนการจัดองค์กร การเปลี่ยนแปลงประสานงาน กำหนดยุทธศาสตร์ภารกิจที่จะปฏิบัติงานให้ไปสู่จุดหมายในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาได้โดยมีเจตคติร่วมกัน

เสนห์ จุ้ยโต (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การฉายภาพมองภาพ คิดเชิงจินตนาการในอนาคตและกำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่มเป็นการคิดแบบนอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความสร้างสรรค์ เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์และ

บูรณาการ 3) จินตนาการ เป็นผู้ที่มีการไกลและมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัดมีเหตุผลสัมฤทธิ์

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง หมายถึงความรู้ ความเข้าใจในการไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ 2) การมองการณ์ไกล หมายถึงความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ หมายถึงความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง

2. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ได้อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วินิจฉัย และยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นที่เลี้ยงมีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ มีความมั่นคงมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้น ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอนและเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการตามปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

วนิชชัย แสงหมั่น (2552) ได้สรุปไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงสอนให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนานตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

สร้อยญา เกิดแก้ว (2553) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมพัฒนาผู้ตามแต่ละคนตามความต้องการ ตามความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่ เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

3. ความยืดหยุ่นและปรับตัว

วนิช สุธารัตน์ (2547) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดและมองสิ่งต่าง ๆ ได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่นว่าประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

วิโรจน์ สารัตนะ (2555) ได้สรุปไว้ว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วย เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ สอดคล้องกับทัศนะของ Lussier และ Achua (2001) ที่ให้นิยามความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับ Cho และคณะ (2010) ที่กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ในหัวข้อ The Relationship Between Diverse Component of Intelligence and Creativity โดยกำหนดให้คำนิยามของความยืดหยุ่นว่าเป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติและได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Lussier และ Achua (2001) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นว่า หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Dubrin (2010) ได้สรุปว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความยืดหยุ่น” สำหรับการวิจัยนี้ว่าเป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ โดยตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

4. ความคิดสร้างสรรค์

ชาติ แจ่มนุช (2545) ให้นิยามการคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นการคิดเพื่อให้เกิดค้นพบสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ที่แปลกแตกต่างจากเดิม โดยมีองค์ประกอบ คือ 1) มีความคล่องแคล่วในการคิด 2) มีความยืดหยุ่นในการคิด และ 3) มีความริเริ่ม

ขวัญตา ทุนเทพย์ (2545) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถทางสมองของบุคคลในการคิดหาคำตอบหลาย ๆ คำตอบเพื่อสนองต่อสิ่งเร้าทำให้เกิดการคิดที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ผสมผสานให้เกิดสิ่งใหม่และแตกต่างแปลกไปจากคนอื่น ซึ่งประกอบด้วย 1) ความคิดคล่อง 2) ความคิดยืดหยุ่น และ 3) ความคิดละเอียดลออ ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคนในระดับที่ต่างกัน และสามารถส่งเสริมพัฒนาขึ้นได้

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแ่งมุมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจ จนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้น

สิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) ได้ให้ความหมายของความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

จิตติมา วรรณศรี (2550) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดการสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม โดยตัวบ่งชี้ของการมีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (ชาติ แจ่มนุช, 2545 ; ขวัญตา พุนเทพย์, 2545 ; จิตติมา วรรณศรี, 2550)

5. การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม (Team-based Management) การบริหารงานยุคใหม่นั้น มุ่งการทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความร่วมมือกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยมุ่งที่การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

วิภาพร มาพบสุข (2543) ได้สรุปถึงการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลมากกว่า 1 คน มารวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันแบ่งหน้าที่กันและมีปฏิริยาและการรับรู้ต่อการรวมกันเพื่อทำงานใดงานหนึ่งให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

ปริญญา ต้นสกุล (2547) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกัน และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) ต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) มีการทำงานร่วมกัน 3) รับผิดชอบในความสำเร็จ และ 4) มองเห็นประโยชน์ของการทำงาน

ทศนา แฉมมณี (2548) ให้หลักการของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้ 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีมงาน 4) มีความร่วมมือประสานงานเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) มีผลประโยชน์และการจัดสรรผลตอบแทนอย่างยุติธรรม 6) มีการตัดสินใจร่วมกัน

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2552) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่กลุ่มบุคคล เข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็น เพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก และได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วม 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การร่วมมือประสานงาน 5) การจัดสรรผลประโยชน์ และ 6) การตัดสินใจร่วมกัน

ปัญญา สังขวดี และ สมหมาย เทศชา (2554) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ได้ตัวบ่งชี้บทบาทในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมดังนี้ 1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) การปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของการทำงาน เป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม คือ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือ ระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการมีส่วนร่วม (Participation) ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมใจที่ช่วยงานให้ บรรลุวัตถุประสงค์

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 ในขณะทำงานนั้น คือ

Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าว เรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดัง และมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริงๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วนดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านภารกิจในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ
2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่าย หรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ
3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่าง ๆ

Charles และ Wagnier (2013) หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กรโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัว

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนามี 3 ประการ ได้แก่

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ถ้าผู้นำมีศักยภาพทางคณิตศาสตร์ ผู้นำจะมีความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งจะสามารถช่วยผู้นำในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์การเผชิญอยู่ได้ ส่วนระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้นำในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น
2. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน เนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาในอดีตจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำมีความเชื่อว่าการทำงานนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เพราะมีประสบการณ์และการตัดสินใจจากการทำงานที่ผ่านมาแล้ว และประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้ความสามารถมากขึ้น ดังนั้น ประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำ ถ้าปราศจากประสบการณ์ ความรู้ก็จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นทักษะได้ ประสบการณ์ยังช่วยสร้างทักษะได้ด้วยตนเอง องค์ประกอบที่สำคัญของประสบการณ์ มีดังนี้

2.1 แหล่งประสบการณ์ (Sources of Experience) ที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนแนะโดยทันทีที่สามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้ตามอาจสังเกตวิธีที่ผู้นำเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุมและผู้ตามจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงเวลาจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่มและสมมติว่าถ้าผู้นำใช้วิธีการรุนแรงในการแก้ปัญหา กลุ่มจะมีพฤติกรรมที่เป็นต่อต้านซึ่งผู้ตามก็จะเรียนรู้วิธีที่จะไม่เผชิญหน้าอย่างรุนแรงกับตัวแทนสมาชิกของฝ่ายบริหารระดับสูงและคณะผู้ร่วมทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับผลประโยชน์จากการทำงาน โดยได้รับแนวทางที่ถูกและรู้จักหลีกเลี่ยงสิ่งที่ผิดพลาด และทำให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดี เช่น การพิจารณาว่าการยกย่องแบบใดที่ดีที่สุดที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นต้น

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำสามารถปัญหาได้โดยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับองค์กร หรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.1.3 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) เป็นลักษณะของการเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผ่านมา ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะมีมากขึ้นเมื่อมีการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่าและมีประสบการณ์มากกว่า คอยช่วยเหลือผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่าง ๆ พื้นฐานประสบการณ์ในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนแนะโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้บุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่สอนแนะ แนะนำแนวทางช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่รุ่นน้อง ๆ ได้

วิทยา วิจิตร (2557) กล่าวว่า 70 : 20 : 10 Framework เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียนคือการจัดการชั้นเรียน วิชาเรียน และหลักสูตร โดยแนวคิดนี้บางวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วน คือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจากการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบ แล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกัน โดยให้น้ำหนักเป็น 70 : 20 : 10 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70 : 20 : 10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทาง การปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70 : 20 : 10 เสมอไป ขึ้นอยู่กับปัจจัย

หลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียน วิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้น้ำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนชี้นำก็ ต้องให้น้ำหนักการลงมือปฏิบัติมากน้อย 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน พวกมือใหม่ ๆ จะต้องการ เรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจจะต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า

จากการศึกษาหลักการพัฒนา จากนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่าน บุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม

2. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ถือเป็นรูปแบบกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลายที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบต่าง ๆ ถึงวิธีการที่ ใช้ในการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้นำเสนอไว้และมี ความสำคัญต่อการพัฒนา บุคลากรและการเลือกใช้เทคนิควิธีการที่จะนำมาเสริมสร้างพัฒนาตัวบุคคลที่ เหมาะสมจะช่วยให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน ทำให้ทำงานผิดพลาดน้อยลงและช่วยให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

Wentling (1992) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดวิธีการพัฒนาการมีอยู่หลายวิธีแต่วิธีที่ใช้กันมากที่สุด มีอยู่ 8 วิธี ได้แก่

1. การนำเสนอโดยวิทยากร (Instructor Presentations)
2. การอภิปรายภายในกลุ่ม (Group Discussion)
3. การสาธิต (Demonstration)
4. การอ่าน (Reading)
5. การฝึกหัด (Exercise)
6. การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case Study)
7. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play)
8. การทัศนศึกษา (Field Visits/Tour)

Wills (1993) ให้ความเห็นว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ (Classroom Training)
2. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training)
4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On the Job Training)

5. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก (External Course)
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
7. การสัมมนา (Seminar)
8. การประชุมทางวิชาการ (Instructor Presentations)
9. การประชุม (Conference)
10. การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)
11. การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย (Assignments)
12. การศึกษาต่อ (Further Education)
13. การร่วมวงจรคุณภาพ (Integrated Circuits Quality)
14. การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Articles and Book)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี แต่ที่สำคัญมีดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งไปศึกษาต่อรวมทั้งการส่งไปฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การศึกษาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงาน

ประยูร ศรีประสารณ์ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

1. การฝึกอบรมและพัฒนา
2. การดูงาน
3. การสัมมนา
4. การสาธิต
5. การนิเทศ
6. การระดมความคิด
7. การแสดงบทบาทสมมุติ
8. การปฐมนิเทศ
9. การฝึกงาน

สมเดช สีแสง (2543) ได้กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธี ดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน

3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

4. การพัฒนาด้วยตนเอง

5. การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์กร

กรมวิชาการ (2545) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. จัดหาแหล่งเรียนรู้ ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง

2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอก

หรือการส่งเสริมสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาล้ำคึกล้นดีดัดสนใจและมีเสรีภาพ

ทางวิชาการ

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้แลกเปลี่ยน

สิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมร่วม

ประชุมสัมมนาฝึกปฏิบัติการที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น

6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

และประสบการณ์ในการทำงานกับบุคคลในสถานศึกษาอื่น

7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู

8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพ

เพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

จันทราณี สงวนนาม (2545) ได้อธิบายว่า วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลออกเป็น

3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการศึกษา เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญ

คือ การเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญาเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ

มอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจใช้เวลานานกว่าจะได้ความรู้พื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ

แต่ก็จะส่งผลในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาต้องมีการวางแผนคัดเลือกบุคคลและติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา

2. การพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ

ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำหรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะส่งผลให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมเป็นการพัฒนาตามหลักสูตร

เฉพาะเรื่อง ใช้เวลาสั้นอาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในหรือภายนอก มุ่งเน้นพัฒนางานที่ตรงกับสาขาที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย การวัดผลวัดจากผลงานที่ทำและเป็นการจัดการฝึกอบรมขึ้นตามปัญหาหรือความต้องการตามช่วงเวลา

3. การพัฒนาในงาน เป็นการมุ่งเน้นส่งเสริมความสามารถทั่วไปให้กับบุคคลในองค์กร เพื่อให้รอบรู้ เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรืออาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานต้นสังกัดหรือโดยตนเอง เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง น่าเชื่อถือให้ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่าในการทำงานที่จะก่อประโยชน์แก่สังคม แก่ส่วนรวมซึ่งอาจใช้เวลาสั้น ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องวัดผลที่ความสำเร็จโดยรวมขององค์กร การพัฒนามีวิธีการดังนี้

- 3.1 การมอบหมายงาน
- 3.2 การสอนงาน
- 3.3 การเสนอแนะ
- 3.4 การขยายปริมาณงาน
- 3.5 การเพิ่มคุณภาพงาน
- 3.6 การเพิ่มความรับผิดชอบ
- 3.7 การมอบอำนาจหน้าที่
- 3.8 การรักษาราชการแทน
- 3.9 การหมุนเวียนงาน
- 3.10 การเลื่อนตำแหน่ง

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

1. วิธีปาฐกถาหรือการบรรยาย (Lecture)
2. วิธีอภิปราย (Discussion)
3. การสัมมนา (Seminar)
4. การระดมความคิด (Brain-Storming)
5. การประชุมทางวิชาการ (Symposium)
6. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
7. การสาธิต (Demonstration)
8. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training Workshop)
9. การศึกษาด້วยตนเอง
10. การหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation)
11. การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
12. การทัศนศึกษา (Field Trip)

สมชาติ กิจยรรยง (2550) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self-Development)

มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป

1.2 การศึกษาทางไกล

1.3 การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ

1.4 ศึกษาจากเอกสารคู่มือทำงาน

1.5 ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ

1.6 ให้การศึกษาเพิ่มเติมในระยะสั้นและระยะยาว

1.7 ส่งเอกสารให้สรุปรายงานและเสนอ

1.8 การมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ

2. ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)

มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

2.1 จัดโครงการอบรมภายในองค์กร

2.2 ส่งอบรมสถาบันภายนอก

2.3 วางแผนโครงการฝึกอบรมประจำปี

2.4 วางแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นหรือทุกระดับ

2.5 พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการและเทคโนโลยี

2.6 ใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสานและการพัฒนาบุคลากรสมัยใหม่

2.7 ใช้หลักสูตรอบรมในการประเมินผลงานการเลื่อนขั้นหรือโยกย้าย

2.8 สร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยกิจกรรมหรือเกม

3. การพัฒนาในงาน (In Service Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

3.1 รักษาการแทน

3.2 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ

3.3 ให้ความร่วมมือคณะกรรมการ

3.4 การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม

3.5 การให้คำปรึกษาหารือ

3.6 การให้ออกไปสังเกตการณ์

3.7 การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม

3.8 การเป็นตัวอย่างที่ดี

3.9 การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้

3.10 การดูงานในนอกหน่วยงาน

3.11 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

3.12 การสอนงาน แนะนำงาน

3.13 การฝึกอบรมในงาน

3.14 การมอบหมายงาน

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล ประกอบด้วย 3 วิธี คือ

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษาหรือ การฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนแนวคิดที่ พึงได้รับรู้ใหม่ นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานการดำรง ชีวิตอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ ผู้เข้ารับการศึกษามีชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ ที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูน ประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงาน ทุกหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การหรือหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้ เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดียิ่งขึ้น

บุญมี ก่อบุญ (2553) ได้สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการพัฒนาแบ่ง ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคลและวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มี ความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนโปรแกรม สำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสารตำรา สื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณีการทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้น การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้ งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน

คือ ขั้นการวางแผนขั้นการคัดเลือกบุคลากร ขั้นการคัดเลือกงาน ขั้นการสอบถามความสนใจ
ขั้นหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและขั้นติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่
สองคนขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึงการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการ
แนวคิด ทักษะและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึงการประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ
การประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกัน
โดยสมาชิก ดังกล่าว เป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความ
เข้าใจ สอบถามตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิด
ความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความ
สนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร้อมสอนให้ซึมซับ
เข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการทำงานเป็นทีมและให้ความเข้าใจใน
ภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา
โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้
เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง
เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาได้
ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย
โดยการเปิดกว้างไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเองในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึง
ตัวบุคคลสถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ
การสอนงาน การฝึกประสบการณ์สัมผัส และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จาก
การปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้
ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษาจาก
หน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง

มีโอกาสดำเนินกิจกรรมด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดู การฟัง การสัมผัส การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ นั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนารู้เห็นภาพการปฏิบัติงานจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้น การแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การปรับมือการแสดงท่าทาง ประกอบ การเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิก ภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนา ภาวะผู้นำโดยการฝึกให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้จักการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อให้รู้เทคนิค วิธีการและแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัย ภายในและภายนอก

สมคิด บางโม (2552) วิธีการที่ ใช้ ในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

1. วิธีปาฐกถา หรือการบรรยาย (Lecture)
2. วิธีอภิปราย (Discussion)
3. การสัมมนา (Seminar)
4. การระดมความคิด (Brain-Storming)
5. การประชุมทางวิชาการ (Symposium)
6. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
7. การสาธิต (Demonstration)
8. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training Workshop)
9. การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study)
10. การหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation)
11. การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
12. การทัศนศึกษา (Field Trip)

ผู้วิจัยสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์	Wentling (1992)	Wills (1993)	สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ (2541)	ประยูร ศรีประสารณ์ (2542)	สมเดช สีแสง (2542)	กรมวิชาการ (2545)	จันทราณี สงวนนาม (2545)	พนัส หันนาคินทร์ (2548)	สมชาติ กิจยรรยง (2550)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ และสรายุทธ กันหลง (2553)	บุญมี ก่อบุญ (2553)	สมคิด บางโม (2552)	ความถี่
1. การสัมมนา	✓				✓	✓		✓		✓	✓	✓	7
2. การศึกษาด้วยตนเอง	✓	✓	✓						✓		✓	✓	6
3. การระดมความคิด	✓				✓					✓			3
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	✓			✓	✓			✓			✓	✓	6
5. การหมุนเวียนตำแหน่ง	✓								✓	✓		✓	4
6. การฝึกอบรม	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	10
7. การศึกษาต่อ		✓						✓			✓		3
8. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป						✓		✓			✓	✓	4
9. การศึกษาจากคู่มือ ปฏิบัติการ				✓		✓		✓					3
10. การรวมกลุ่มทำงาน		✓	✓			✓	✓						4
11. การศึกษาดูงาน	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	9
12. การนิเทศภายใน				✓					✓	✓			3
13. การศึกษากรณีตัวอย่าง	✓			✓	✓						✓	✓	5
14. การเรียนรู้ทางไกล						✓		✓			✓	✓	4
15. การพัฒนางานในหน้าที่		✓	✓	✓					✓			✓	5

จากการสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป สรุปได้ว่ามีอยู่ 5 วิธี คือ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. การฝึกอบรม (Training) ความหมายของการฝึกอบรม

ชินวัณน์ นิเจนตร และคณะ (2536) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบที่มุ่งให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมบุคลากร ทั้งทางด้านความรู้ทักษะและเจตคติทำให้เกิดความสามารถสูงขึ้นและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานของบุคลากรในหน่วยงานนั้นอันจะทำให้การปฏิบัติงานของ หน่วยงานบรรลุจุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้ เกิดความรู้และทักษะที่ต้องการในงานปัจจุบันกระบวนการ ฝึกอบรม (The Training Process) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดให้เกิดทักษะ แนวคิด กฎเกณฑ์หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการทำงานของบุคคลหรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงานของ องค์กร แก่พนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในด้านการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีประสบการณ์ และมีการพัฒนาด้านต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อ การปฏิบัติงาน ของพนักงานการฝึกอบรมและการสนองตอบ (Training and Responsiveness) การฝึกอบรมนั้นมุ่งทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานปัจจุบันหรือพนักงานที่จะทำงานกับ องค์กรในอนาคต

2. จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2539) การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลากร แต่ไม่ว่าจะกระทำด้วยวิธีใดหรือรูปแบบใดก็ตามย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ฝึกอบรมเฉพาะเจาะจงลงไปในแต่ละโครงการแต่จุดมุ่งหมายโดยรวม ๆ ย่อมมีลักษณะคล้ายคลึงกัน และได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่อฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการซึ่ง กำลังอยู่ระหว่างการสร้างอันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม
3. เพื่อสนองต่อความยากและการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของงาน
4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจ กฎข้อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจาก หน่วยงานนั้น ๆ
5. เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรม เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวางและทันเหตุการณ์

6. เพื่อให้มีเจตคติและขวัญกำลังใจที่ดีเกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงาน
ให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง

3. ประเภทของการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะเป้าหมาย เช่น

1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวการปฐมนิเทศและการเสริมทักษะงาน
สำหรับผู้แรกเข้าทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงที่เป็นงานถาวร

1.2 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษาข้อบกพร่องของพนักงาน
ทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและพฤติกรรม

1.3 การฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมและปรับปรุงเรียกว่า “อัปเกรดดิ้ง
(Upgrading)” รวมทั้งขยายทักษะและความรู้เกี่ยวกับงาน

1.4 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้
กว้างขวางและรอบด้านขึ้น รวมทั้งการเตรียมตัวพนักงานในการรับตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งสูงขึ้น

2. แบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน การแบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน เช่น
หลักสูตรปฐมนิเทศ ความปลอดภัยในงานด้านเทคนิคมนุษยสัมพันธ์ เตรียมเป็นหัวหน้างาน
นักบริหาร โครงการพิเศษ รวมทั้งอบรมขณะปฏิบัติ งานการสอนงาน การหมุนเวียนงาน การศึกษา
และเรียนงาน การพัฒนาตนเอง เป็นต้น สำหรับกิจกรรมที่ใช้ประกอบในการจัดกิจกรรมในการ
ฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมแบบใด จะใช้กิจกรรมในการฝึกอบรมคล้ายกันขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย
และเทคนิคของวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมกิจกรรมที่สำคัญมีดังนี้

2.1 การบรรยาย (Lecture)

2.2 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)

2.3 การบรรยายเป็นชุด (Symposium)

2.4 การสาธิต (Demonstration)

2.5 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion)

2.6 การประชุมกลุ่ม (Syndicate)

2.7 กรณีศึกษา (Case Study)

2.8 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

2.9 การระดมสมอง (Brainstorming)

2.10 การฝึกปฏิบัติ (Practical Exercise)

2.11 กิจกรรมการเรียนรู้ (Game)

2.12 การสอนงาน (Coaching)

2.13 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Learning)

จากความหมายของการฝึกอบรมดังกล่าวสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาของหน่วยงานที่ เป็นระบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งการอบรมจะมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการเทคนิค การฝึกอบรมและจุดมุ่งหมายของการอบรม

4. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

วิจิตร อาวะกุล (2537) การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานสนับสนุนให้ บุคลากรไปสังเกตการณ์ทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่นในลักษณะที่เรียกว่า “Study Tour/Visit” กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยไม่ให้ หลงผิดไปว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบการไปสังเกตกิจการในหน่วยงานอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบ ทำให้เกิดความคิดมองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุง ใช้ในหน่วยงานของตนบ้างซึ่งประโยชน์ของการฝึกทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้นช่วยให้ การทำงานดีขึ้น

ทองฟู ชินะโชติ (2531) ได้ให้ความหมายของการศึกษาดูงานว่าเป็นการอบรม นอกสถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริง เป็นการพัฒนาบุคลากรได้ทุกระดับหรือเป็นการฝึกอบรม ชนิดหนึ่งที่ต้องอาศัยศักยภาพของจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดเวลาโดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ ให้ชัดเจนก่อนเดินทางไปศึกษาดูงาน แล้วอธิบายให้ บุคลากรเข้าใจถึงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นและ ข้อปลีกย่อยอื่น ๆ เช่น เวลารถออกที่พักรถและเมื่อเสร็จสิ้นการดูงานจะต้องเขียนรายงานถึงประโยชน์ที่ได้รับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ พร้อมแนวทางการแก้ไข

2. สถานที่ผู้จัดต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนที่จะนำคณะผู้ดูงานเข้าเยี่ยมชม ซึ่งต้องเลือกหน่วยงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความร่วมมือ ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมเดินทาง และจัดกำหนดการแจกผู้ร่วมเดินทางให้ทั่วถึงการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานโดยทั่วไปแล้ว แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

- 2.1 การไปศึกษาดูงานและดูงานในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้พัฒนาการ ด้วยการสัมพันธ์ระหว่างประเทศมีการฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและ พัฒนากว่าได้ให้ความช่วยเหลือประเทศไทยมากขึ้น ทั้งการกู้ยืมเงินการให้เงินอุดหนุนเครื่องมือและ นักวิชาการช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงานแก่ข้าราชการ เพื่อนำความรู้มา พัฒนาประเทศไทย ให้เจริญทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ

- 2.2 การไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานภายในประเทศปกติ มักใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และปฏิบัติที่ได้ผล ได้แก่

2.2.1 การให้ไปฝึกงานเป็นการส่งคนไปเพื่อทำงานและใช้สติปัญญาด้วย
ดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ฝึกให้คิดและรู้จักวิธีคิด

2.2.1.2 ฝึกให้เผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหา

2.2.1.3 ฝึกการทำงานที่รวดเร็วและฉลาดมีไหวพริบขึ้น

2.2.2 การพาไปดูงานโดยพาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เห็นของจริงช่วยสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

5. ขั้นตอนการดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

5.1 ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบว่าต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในเรื่องใดของบุคลากร และความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการดูงานนอกสถานที่

5.2 ขั้นการวางแผน ผู้บังคับบัญชาวางแผนการดูงานนอกสถานที่โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ คือ

5.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดูงานเพื่อนำมากำหนดขอบเขตของการไปดูงานนอกสถานที่ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดขึ้นและเสร็จตามเวลาที่ต้องการ

5.2.2 กำหนดจุดที่จะดูงาน เพราะในการไปดูงานจะต้องเลือกจุดที่จะไปที่ดีที่สุดที่ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ในการให้ความรู้ ให้ประโยชน์และให้ประสบการณ์ด้านใดบ้างมากเพียงใดตรงตามที่ต้องการหรือไม่

5.2.3 การแจ้งวัตถุประสงค์และความต้องการก่อนล่วงหน้า เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสถานที่ที่จะไปดูงานได้มีเวลาจัดเตรียมบุคลากรและวางแผนการต้อนรับได้ถูกต้อง

5.2.4 การกำหนดระยะเวลา ควรวางแผนการออกเดินทางและระยะเวลาในการดูงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

5.3 ขั้นการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทราบแนวทางในการดูงานโดยให้คำแนะนำและแจ้งถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของการดูงาน เพื่อให้บุคลากรทราบจุดมุ่งหมายในแนวทางเดียวกันและได้มีการตั้งคำถามในสิ่งที่อยากสอบถามเพิ่มเติมไว้ล่วงหน้า

5.4 ขั้นการปฏิบัติบุคลากรที่ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่จะต้องจดบันทึกรายละเอียดและสอบถามสิ่งที่ต้องการทราบในระหว่างศึกษาดูงาน นอกจากนี้องค์การบางแห่งได้มีการมอบสิ่งของที่ระลึกให้กับองค์การภายนอกภายหลังเสร็จสิ้นการดูงานแล้ว

5.5 ขั้นการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินและติดตามผลจากการรายงานสรุปของบุคลากรโดยประเมินตามประเด็น ดังนี้

5.5.1 ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

5.5.2 ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง

5.5.3 รายละเอียด Best ที่พบและสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้

5.5.4 ความคิดเห็นของบุคลากร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จการดำเนินงานนอกสถานที่ที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือเงื่อนไขดังนี้

1. ผู้บริหารที่จะส่งบุคลากรไปดำเนินงานนอกสถานที่จะต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้ บุคลากรพัฒนาก่อน ไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการดำเนินงานนอกสถานที่ให้ชัดเจน

2. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนดำเนินงานบุคลากรต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเป็นอย่างดี และการร่วมกันช่วยตั้งคำถามระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรก่อนไปดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเข้าใจขอบเขตและประเด็นที่ผู้บังคับบัญชาต้องการมากขึ้น

3. ความร่วมมือของสถานที่ที่จะไปดำเนินงาน เพื่อให้องค์การที่ขอเข้าไปดำเนินงาน จัดเตรียมข้อมูลได้ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขอไปดำเนินงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแจ้งเป้าหมายให้ ชัดเจนว่าต้องการขอความรู้ในเรื่องใดและต้องการข้อมูลเอกสารใดบ้าง เพราะองค์การจะได้เตรียมข้อมูลหรือเอกสารบางส่วนที่เปิดเผยให้กับบุคลากรที่ขอเข้ามาดูงาน ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาค้นหาหรือรอเอกสาร

4. ภายหลังดำเนินงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อยอด โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาอื่น ๆ มาใช้ปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ถือว่าเป็นเทคนิคการพัฒนาความสามารถที่นำมาใช้ภายหลังจากการดูงานเสร็จสิ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน เป็นการพัฒนาในวิสัยทัศน์เพราะเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้รู้ว่าตนเองทำอะไรอยู่จะได้ไม่ดำเนินการไปไม่ถูกทิศทางและยังเป็นการนำเอาความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในหน่วยงานของตนเองตามสภาพหรือบริบทที่เป็นอยู่ และต้องมีการประเมินติดตามเพื่อต่อยอดในการพัฒนาต่อไป และที่สำคัญทำให้ได้เครือข่ายการปฏิบัติเพิ่มขึ้นอีกด้วย เช่น การทัศนศึกษา การดำเนินงานนอกสถานที่ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

6. การสัมมนา (Seminar)

ความหมายของการประชุมสัมมนา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2525 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2536)

ได้อธิบายความหมายของการสัมมนาว่า หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น เพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้

ทวีป อภิสิต (2536) การสัมมนา คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันในระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนา ผลจากการสัมมนาจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดี สร้างความชัดเจนและถูกต้องแก่ผู้เข้าร่วมสัมมนาซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในเรื่องที่สัมมนากันนั้น ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2547) กล่าวว่า คำว่า “สัมมนา” เป็นศัพท์บัญญัติทางวิชาการ (Technical Term) ที่คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ทางการศึกษาได้บัญญัติขึ้นเพื่อใช้แทนศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Seminar” มาจากคำว่า सा (ร่วม)+ मन (ใจ) แปลตามรูปศัพท์ว่าร่วมใจ ซึ่งเป็นคำศัพท์บัญญัติที่มีลักษณะดีมากคือมีเสียงไพเราะ น่าฟังและมีลักษณะใกล้เคียงกับศัพท์ที่ใช้ในภาษาอังกฤษมากทั้งด้านเสียงและความหมาย จึงทำให้คำว่า “สัมมนา” เป็นคำที่คนทั่วไปรู้จักและเข้าใจอย่างแพร่หลายในเวลาอันรวดเร็ว

สรุปได้ว่า การสัมมนา หมายถึง การรวมกลุ่มกันเพื่อทำการพูดคุยด้วยไมตรีจิต แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน แสดงความคิดเห็นหรือเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

7. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

มีนักวิชาการต่างให้ความหมายไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531) การประชุมเชิงปฏิบัติการคือการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถและเปลี่ยนแปลงทัศนคติทำให้ความรู้สึกรู้สึกของผู้ที่เข้าร่วมการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานปัจจุบันและทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมคนให้พร้อมเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไปถึงเป็นส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหารซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2543) ได้ให้ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดประสบการณ์เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การฝึกอบรมวิธีนี้นับทางด้านวิชาการ และด้านปฏิบัติการโดยเน้นทางด้านปฏิบัติการมากกว่าการพูดสัมมนา การเปลี่ยนความคิดเห็น

หรือการบรรยาย การประชุมปฏิบัติ การประเมินผลและการติดตามผลมีความสำคัญเพราะจะเป็นการประเมินผลว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ในการอบรมไปใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดและประสบผลสำเร็จเพียงใด

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2544) ได้ให้ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่เริ่มมีผู้นิยมใช้มากขึ้น โดยผู้ร่วมประชุมมาปฏิบัติการซึ่งตามปกติจะมีประมาณ 10-25 คน มีความสนใจหรือมีปัญหาในการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกันมาร่วมศึกษาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาหารือกันทดลองหาวิธีการปฏิบัติการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน โดยการดำเนินงานจะต้องจัดเตรียมโครงการ วิทยากร ข้อมูล รวมทั้งสถานที่ วัสดุที่จำเป็นและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมและผู้เข้าประชุมปฏิบัติการทุกคนต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการมีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแสวงหาความร่วมมือ และความรับผิดชอบของบรรดาสมาชิก มีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

วิชุดา หนูวิไล (2542) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการช่วยให้ ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้นการติดต่อประสานงานความสนใจในการปฏิบัติงาน และจิตใจใฝ่งานดีขึ้น สามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนเกิดประสิทธิภาพ
2. การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการประหยัดทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ เพราะการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ การปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะความชำนาญงานมากขึ้น การทำงานมีความผิดพลาดน้อยลง
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำให้ลดเวลาในการเรียนงานน้อยลง เมื่อบุคลากรจะปฏิบัติงานจะมีการแนะนำก่อน บุคลากรที่ได้รับการแนะนำมีความชำนาญแล้วสามารถปฏิบัติงานได้ทันทีและได้ผลดี ประหยัดเวลากว่าใช้บุคลากรที่ปฏิบัติงานและเรียนงานไปด้วยในเวลาเดียวกัน
4. ช่วยลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ต้องเสียเวลามากชี้แจงสั่งสอนในงานที่สั่ง และการประชุมเชิงปฏิบัติการยังช่วยลดการทำงานล่วงเวลาน้อยลง เพราะการที่ทำงานล่วงเวลานั้นเกิดจากความล่าช้าไม่คล่องและไม่เข้าใจในการทำงานเป็นส่วนมาก

5. เป็นการแนะแนวทางในความก้าวหน้าของบุคคล กระตุ้นเตือน
ปฏิบัติงานคิดถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ
และทักษะรู้งาน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สมิต สัจฉกร (2543) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. ช่วยให้เกิดการทำงานทางความคิดร่วมกัน
2. ช่วยให้เกิดความรับผิดชอบผูกพันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมและแบ่งเบาภาระรับผิดชอบได้ดี
3. ช่วยให้มีมารอบคอบในการตัดสินใจ
4. ช่วยให้การรวบรวมข้อมูลและความคิดจากผู้เกี่ยวข้องมีความกว้างขวางครอบคลุม
5. ช่วยในการกระจายข่าวสารเรื่องราวต่าง ๆ ถ่ายทอดไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็ว
6. ช่วยในการประสานงานประสานความคิดเห็นและความเข้าใจ
7. ช่วยให้มีการหยั่งความคิดเห็นใหม่ ๆ ในวิธีการต่าง ๆ และมีโอกาสรับฟังความคิดเห็นของบุคคลหลาย ๆ คน
8. ช่วยให้มีส่วนผลสัมฤทธิ์ในการตัดสินใจรวดเร็วโดยลำพังคนเดียวจนเกิดความผิดพลาดได้ง่ายเพราะการประชุมจะช่วยให้การตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ อย่างรอบคอบ
9. ช่วยให้เกิดความรู้สึกว่าแต่ละคนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน
10. ช่วยให้สามารถติดตามความคืบหน้าของงานและชำระสะสางกิจกรรม
11. ช่วยให้สามารถมีมุมมองในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง แทนการคิดแต่เพียงคนเดียว

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

1. ประโยชน์ระดับพนักงานช่วยส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ช่วยทบทวนแนวคิด ทักษะและช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น
2. ประโยชน์ในระดับผู้บังคับบัญชา ช่วยทำให้เกิดผลงานที่ดีช่วยลดปัญหาแก้ไขงานที่ผิดพลาด ช่วยเสริมสร้างสภาวะการณ์ความเป็นผู้นำ
3. ประโยชน์ในระดับหน่วยงาน/องค์กร ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในหน่วยงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นกระบวนการพัฒนาที่เป็นที่นิยมในการพัฒนาบุคลากร เพราะเป็นการฝึกอบรมปฏิบัติที่เห็นผลโดยชัดเจน จากการพัฒนาผลงาน

ที่รูปธรรม อีกทั้งยังลดค่าใช้จ่ายหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงาน หากผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอ ทำให้รอบคอบในการตัดสินใจ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน ลดการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และยังเป็นการแนะแนวทางการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติอีกด้วย

8. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองดังนี้ การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์การที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง การพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใดองค์การจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูลเพื่อให้บุคลากรเลือกสื่อต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ง่ายเช่น หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ วารสาร/นิตยสารที่เกี่ยวข้องกับงาน หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว บทความ ผลงานวิจัย รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารในงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างชิ้นงานรายงานการปฏิบัติงาน การเรียนผ่านดาวเทียม CD/VCD VDO เทปบันทึก Internet Intranet E-Learning เป็นต้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาด้วยตนเองนั้นเป็นการเรียนรู้จากสิ่งที่ตัวเองสนใจ เพราะถ้าได้มีการค้นคว้าและทำการศึกษาในสิ่งที่ตนสนใจจะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเอง หรือองค์กร ทำให้ตนเองเป็นผู้ที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งก็มีวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาจากตำรา การเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี การทดลอง การสังเกตหรืองานวิจัย ซึ่งถ้าจะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยการสนับสนุนขององค์กร ทั้งด้านระยะเวลา สื่อเครื่องมือและที่สำคัญต้องมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

ตาราง 3 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
1. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)	1. การศึกษาเอกสาร 2. การเรียนรู้ผ่านสื่อและเทคโนโลยี 3. ใช้บทเรียนสำเร็จรูป 4. การทดลองปฏิบัติงาน

ตาราง 3 (ต่อ)

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
	5. การแก้ปัญหา 6. การติดตาม 7. การสังเกตหรือจดจำ
2. การฝึกอบรม (Training) 3. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 4. การสัมมนา (seminar) 5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1. การบรรยาย 2. การจัดประชุม 3. การอภิปราย 4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5. การสาธิต 6. การแสดงบทบาทสมมติ 7. การศึกษากรณีตัวอย่าง 8. การระดมความคิด 9. การสอนงาน 10. กิจกรรมสัมพันธ์

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความหมายของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบ ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษ หรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล
2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ
3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Chen (1990) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่าเป็นการกำหนดถึงสิ่งที่ต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย การจัดการกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรมส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory”

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุ ถึงกลไกเชิงสาเหตุ ที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตามและการออกแบบและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนดและผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

Boone (1992) ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรม ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงานและความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

हररषषष सुषषषष (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ คือ แผนทึว้างไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ว่องวานิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุ้นตณณ นพคุณ (2546) โปรแกรม คือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่หากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนาด้วยการประเมินผล

ปริญญามีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายนำไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จภายใต้ความต้องการของแต่ละบุคคล

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

Barr และ Keating (1990) ได้เสนอองค์ประกอบของโปรแกรม 5 องค์ประกอบ เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

1. ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
2. ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
3. ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงินและทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

1. การพัฒนาที่วางแผน
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
3. เลือกวิธีปฏิบัติ
4. ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
5. กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
6. กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

1. กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถที่ต้องทำ
2. ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
3. ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Kanaya และ McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบ

ของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้

1. หลักการของโปรแกรม
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
3. ลักษณะของโปรแกรม
4. คุณสมบัติของผู้ใช้โปรแกรมและกลุ่มเป้าหมาย
5. เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม
6. ขั้นตอนการจัดกิจกรรม
7. การประเมินผล

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ โครงสร้าง การวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2557) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ ดังนี้

- 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

เชษฐา คำคล่อง (2557) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	นักวิชาการ	Barr และ Keating (1990)	Kanaya และ McMillan (2005)	นฤมล มณีงาม (2547)	ยอดอนงค์ จอมทองพิพัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	สุวิทย์ ยอดสกล (2557)	เชษฐา คำล่อง (2557)	ความถี่
1. หลักการ		✓		✓	✓		✓	✓	5
2. วัตถุประสงค์		✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
3. กลุ่มเป้าหมาย		✓	✓	✓		✓			4
4. รูปแบบของโปรแกรม			✓				✓		2
5. บริบทของผู้ใช้งาน			✓			✓			2
6. เนื้อหาสาระ			✓		✓	✓	✓	✓	5
7. วิธีการพัฒนา		✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
8. ผลการดำเนินงาน		✓							1
9. สื่อ/เครื่องมือ		✓	✓	✓				✓	4
10. ระยะเวลาของการใช้งาน		✓	✓						2
11. ได้รับการยอมรับ		✓							1
12. การวัดและประเมินผล		✓		✓	✓	✓	✓	✓	6

จากตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ข้อข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมมี 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

3. การประเมินโปรแกรม

ในการดำเนินการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำนั้น สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นและเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรม คือ การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรมหลังการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรมดังนี้

เรวัตี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรม โดยทำการประเมิน 1) คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่ เนื้อหาสาระกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นอย่างไร ความรู้สึกรหรือปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นอย่างไร 2) ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือ โปรแกรมสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและขององค์กรหรือไม่ และมีระดับความยากง่ายอย่างไร 3) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ โปรแกรมประสบความสำเร็จในเรื่องอะไรและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ผลของโปรแกรมนั้นเหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์การและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่ และ 5) ความสำคัญ (Importance) คือ โปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรมและต่อองค์การหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า โปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรมโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรมและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปว่า การประเมินโปรแกรม แบ่งเป็น 2 ส่วน 1) ประเมินรูปแบบของโปรแกรม คือ ประเมินคุณภาพของโปรแกรม เช่น เนื้อหา รูปแบบในการจัดกิจกรรม ความเหมาะสม ความพึงพอใจ และเป้าหมาย 2) ประเมินผลการใช้โปรแกรม คือ การประเมินผลการพัฒนาหลังการใช้โปรแกรม โดยอาจใช้แบบวัดหรือแบบทดสอบหลังการพัฒนา เป็นต้น

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

วิสัยทัศน์

“ภายในปี 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 บริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามหลักธรรมาภิบาล
2. ส่งเสริมการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และมีความสามารถในการแข่งขัน
4. ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ มาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับปฐมวัยมีรากฐานทางสุขภาพอนามัย บุคลิกภาพ และพัฒนาการทางสมองพร้อมที่จะเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น
2. นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคนดี มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ
3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะที่เหมาะสมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลบนพื้นฐานความซื่อสัตย์สุจริตและความเป็นไทย
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการผ่านเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานระดับดีเยี่ยม

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ
มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

ค่านิยม

มีวินัย ใส่ใจบริการ ดำเนินชีวิต คิดเป็นระบบ พบความพอเพียง

ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ในฐานะเป็นส่วนราชการ
ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารการจัดการศึกษาและ
พัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายใน
สถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องประกาศสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พ.ศ. 2550 ว่าด้วยการบริหารสหวิทยาเขต โดยการจัดโรงเรียนในเขตเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มโรงเรียน
โดยคำนึงเขตการปกครองส่วนท้องถิ่น การคมนาคม ศักยภาพ เพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษา
โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้การส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือตามสภาพความพร้อมที่
แตกต่างกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ครอบคลุมโรงเรียนประถมศึกษาภายในจังหวัดขอนแก่น มีจำนวนทั้งสิ้น 198 โรงเรียน จัดการบริหาร
โรงเรียนในเขตเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มโรงเรียนเป็น 23 กลุ่ม



ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ขนาดโรงเรียน	ปีการศึกษา 2563
ขนาดเล็ก (ตั้งแต่ 1 - 120 คน)	85
ขนาดกลาง (ตั้งแต่ 121 - 600 คน)	107
ขนาดใหญ่ (ตั้งแต่ 601 - 1,500 คน)	6
ขนาดใหญ่พิเศษ (ตั้งแต่ 1,501 คน ขึ้นไป)	-
รวม	198

ตาราง 6 จำนวนผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	198
ครูผู้สอน	1,847
รวม	2,045

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 (2563)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ในครั้งนี้ ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับ
การแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 684 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบสัดส่วนและวิธีการสุ่ม

แบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มีผลการวิจัยดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกันและผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายในสภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึกเมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศอายุและประสบการณ์การเป็นผู้บริหารพบว่า ไม่แตกต่างกัน 3. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ 4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาพบว่าปัจจัยแรงจูงใจภายในมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.86 มีน้ำหนักอิทธิพลทางตรง และทางอ้อม 0.44, 0.42 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมาคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิดมีน้ำหนักอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.73 ทางอ้อม 0.20, 0.94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และปัจจัยความรู้เชิงลึก มีน้ำหนักอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.42 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามตัวร่วมกันอธิบายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ ร้อยละ 68

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) เพื่อศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้พัฒนาขึ้น นำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับกลุ่มตัวอย่างใช้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 12 คน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบด้านจินตนาการ (Imagination) องค์ประกอบด้านมีความยืดหยุ่น (Flexibility) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2.1 การวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากที่สุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่น ($PNI = 0.501$)

3. ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากผู้เชี่ยวชาญ 3.1 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความจำเป็นที่ต้องการพัฒนาโปรแกรม ปัญหาสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและการจัดเรียงเนื้อหา ตามลำดับส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมากทุกข้อ 3.2 ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ 4. ผลการศึกษาการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 4.1 การวิเคราะห์ค่ามัธยฐานของคะแนนหลังการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่ามัธยฐานของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และการวิเคราะห์ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามลำดับผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับมากที่สุดรองผู้อำนวยการโรงเรียนระดับมาก และครูหัวหน้างานวิชาการระดับมากที่สุด

พิมพิกา จันทไทย (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3) เพื่อศึกษาผลของการนำโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นไปใช้มีการดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนในสังกัดเทศบาลจำนวน 395 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมและประเมินโปรแกรมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ระยะที่ 3 ศึกษาผลการนำโปรแกรมไปใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถาม แบบประเมินและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1.สภาพปัจจุบันในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับน้อยและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ส่วนปัญหาการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลโดยรวม

อยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2.โปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำคัญของโปรแกรม 2)วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) โครงสร้างของโปรแกรม ระยะเวลาการพัฒนา 136 ชั่วโมง 4) วิธีดำเนินการพัฒนามีกระบวนการพัฒนา 3 ขั้น คือ ขั้นที่ 1 เตรียมการ ขั้นที่ 2 การพัฒนา ขั้นที่ 3 ขั้นประเมินผล 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3. ผลการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลจากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ พบว่า 3.1 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน 3.2 ผลการประเมินการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลก่อนพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก หลังพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่ได้รับการพัฒนาตามโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ระเบียบวิธีวิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 19 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 คน ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 9 คน คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 1 คน ครูอาวุโสระดับประถมศึกษาจำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม 3 ฉบับ ฉบับแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ฉบับที่สองและฉบับที่สามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-Quartile range) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคณิตศาสตร์ ในการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ความมีจินตนาการ ความยืดหยุ่นและความมีวิสัยทัศน์

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 24 จำนวน 346 คน ได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือ ได้แก่

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.34–0.79 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มี 4 ตัวบ่งชี้ และการทำงานเป็นทีมมี 5 ตัวบ่งชี้ รวม 21 ตัวบ่งชี้ซึ่งมีความเหมาะสมโดยรวม อยู่ในระดับมาก 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีอันดับความต้องการมากที่สุดคือการศึกษาด้วยตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม 3. โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 24 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 4.24 ตามลำดับ

ญดาภักดิ์ กัลปดี (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา ผลวิจัยพบว่า 1. ผลการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของ ครูประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และ 16 ตัวบ่งชี้ 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน และวิธีการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา พบว่าวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 2 วิธี คือ 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) โดยรวมเป็นวิธีที่พัฒนาครูประถมศึกษาให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3. โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการและแนวคิดของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 4) กิจกรรมของโปรแกรม 5) ระยะเวลาดำเนินงานของโปรแกรม 6) การประเมินผล โปรแกรม ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 วิสัยทัศน์ Module 2 การกระตุ้นการใช้ ปัญญา Module 3 ความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การสร้างแรงบันดาลใจ Module 5

ความยืดหยุ่น ระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำโดยใช้วิธี 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะการเรียนรู้ ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตาม โปรแกรมการ ดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 3 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1. การพัฒนา, ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำ, และขั้นที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนา และคู่มือโปรแกรมมี จำนวน 2 ชุด คือชุดที่ 1 คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครู ประถมศึกษา และคู่มือชุดที่ 2 คู่มือโปรแกรมวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ (Coaching & Mentoring) ซึ่งคู่มือแต่ละโปรแกรมประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการเสริมสร้าง การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 3 การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิง สร้างสรรค์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล 4.ผลการการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิง สร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาจากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ 4.1) ผลการประเมินภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาก่อนพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง หลังพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครู ประถมศึกษา หลังพัฒนาและระยะติดตามผล พบว่าการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ของครูประถมศึกษาสูงกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาหลังพัฒนา 4.2) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนามาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ยุพา จันทวงศ์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของครู งานวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู 3) พัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู กลุ่มประชากรประกอบด้วยผู้บริหาร สถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จำนวน 1,710 คน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 315 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 32 คน และครู จำนวน 283 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.60-0.92 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1.องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมมากที่สุด

ภควรรณ ลุนสำโรง (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถามกับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยใช้การสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่พัฒนาขึ้นโดยใช้แบบประเมินกับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จำนวน 144 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 1.ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2.ผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม 2) การเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน 3) การกระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการค้นคิดนวัตกรรม 4) การตื่นตัวต่อภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือตระหนักถึงการสูญเสียโอกาส และ 5) การส่งเสริมมาตรฐาน คุณภาพ และความดีทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน 3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

วัฒนา ปะกิกา (2560) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนการวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด มีผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 การสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,225 คน ระยะที่ 3 เป็นการออกแบบโปรแกรมและประเมินโปรแกรม

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และระยะที่ 4 เป็นการนำโปรแกรมไปใช้กับผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่เข้ารับการพัฒนา ครูวิชาการและประธาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 30 คน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. องค์ประกอบ และตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบด้านการมีจินตนาการ (Imagination) องค์ประกอบด้านการมีความยืดหยุ่น (Flexibility) องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ (Vision) องค์ประกอบด้านการมีความไว้วางใจ 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3. โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการพัฒนาและ 5) การวัดแลประเมินผล มี 4 โมดูล คือ การมีจินตนาการ การมีความ ยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์และการมีความไว้วางใจ 4. ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

4.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการทดสอบของผู้บริหารโรงเรียนหลังการใช้ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนหลังการใช้ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนก่อนใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.3 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครู ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมิน ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เขต 20 จำนวน 341 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และระยะที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI Modified ผลการวิจัยพบว่า 1.องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มีจำนวน 5 องค์ประกอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถาน เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 217 ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น PNI Modified ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ
Kho (2001) ได้วิจัยเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลโครงการพัฒนาภาวะผู้นำระดับโลกของสหรัฐอเมริกา เพื่อประกอบการพิจารณาการลงทุนสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำอันจะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการแข่งขันทั่วโลก ผลสรุปการศึกษาพบว่าการมอบหมายให้ไปศึกษาดูงาน ในต่างประเทศเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากจะเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้วยังได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความใฝ่รู้ และความคิดในเชิงบริบทโลก การเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการแลกเปลี่ยน

ประสบการณ์ในการศึกษาดูงานในต่างประเทศโดยมุ่งเน้นถึงความเข้าใจ และการประเมิน กระบวนการตั้งแต่การคัดเลือกคน เข้าอบรมการฝึกอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน เป็นต้น ข้อค้นพบจากการวิจัย ในครั้งนี้เน้นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบ และ ครอบคลุมการพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรในระยะยาว

Willeto (2001) ได้วิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อควมมีประสิทธิภาพขององค์กร โดยศึกษาผลการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรม ในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยระดับวิทยาเขต ในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเนื้อหาลงใน Leadership Educational Plan : LEP ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาสรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจะเป็นแนวทางการนำไปสู่ ควมมีประสิทธิภาพของสถาบัน

Martin (2003) ได้ศึกษาพัฒนาทักษะทางปฏิบัติกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อประยุกต์ใช้การวิจัยในชั้นเรียนประถมศึกษา กรณีศึกษานี้ทำการศึกษาโปรแกรมการพัฒนาครูใน ขณะที่ครูกำลังพัฒนาตนเองพร้อม ๆ กับเรียนรู้เพื่อใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผลการศึกษา โดยภาพรวมพบว่า (1) การรู้และการเรียนรู้ หลายชนิดต่างกันประเมินค่าโดยนักการศึกษา ซึ่งเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างในโลกมีความสัมพันธ์กันตามธรรมชาติ ซึ่งได้แก่ ความรู้ทางวิชาการ และการรู้โดยปริยาย (2) มีสภาวะแวดล้อมที่การวิจัยปฏิบัติการสามารถนำไปสู่ความเข้าใจลึกซึ้ง ที่เกิดประโยชน์สำหรับครูผู้สอนที่สนใจในการพัฒนาความรู้ของตนเองในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างในโลกมีความสัมพันธ์กันตามธรรมชาติและ (3) ปัจจัยภายนอกและปัจจัย ภายในต่าง ๆ เช่น เสถียรภาพทางเศรษฐกิจของโรงเรียนและความสัมพันธ์ของครูผู้ร่วมวิจัยที่มีต่อ ความกล้านั้นจะประนีประนอมสิ่งที่และวิธีการที่ครูสามารถจะเรียนรู้ได้จากโปรแกรมที่ศึกษาจากนั้น ผู้ศึกษาพัฒนาคำอธิบายต่าง ๆ เพื่อให้คนอื่น ๆ สามารถพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเองเกี่ยวกับ สถานการณ์ของตนเองในด้านความสำคัญของการวิจัยปฏิบัติการสำหรับโรงเรียนที่มีความเชื่อว่า ทุกสิ่งทุกอย่างมีความสัมพันธ์กันตามธรรมชาติ

Grizzard (2007) ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของ อาจารย์ใหญ่และครู การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของ อาจารย์ใหญ่ และครูในโรงเรียน Franklin County School System เมือง Franklin County รัฐเทนเนสซี โดยคัดเลือกโรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 3 แห่งเป็นกลุ่มควบคุม และคัดเลือก โรงเรียนระดับประถมศึกษาตอนต้นอีก 3 แห่งเป็นกลุ่มทดลอง กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่งที่เป็นกลุ่มทดลอง จากนั้นจึงดำเนินการวิจัยโดยทำการการอบรม อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่งที่เป็นกลุ่มทดลองด้วยโมเดลลักษณะภาวะผู้นำ และใช้กลยุทธ์

การนิเทศแบบคลินิกและการประชุมกลุ่มเพื่ออภิปรายร่วมกัน จากนั้นจึงทำการทดสอบผลกระทบของลักษณะภาวะผู้นำที่มีต่อบรรยากาศโดยรวมภายในโรงเรียน และทำการทดสอบผลกระทบของโปรแกรมในการฝึกอบรมอาจารย์ใหญ่ที่มีต่อจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ค่าสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน 8 ข้อ และทดสอบ ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก ไม่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติปรากฏในจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ ทำการนิเทศครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์ใหญ่ที่เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก กับอาจารย์ใหญ่ที่ไม่ได้เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน และไม่ได้รับการนิเทศแบบคลินิก ยิ่งไปกว่านั้นยังพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญปรากฏในจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนก่อน และหลังจากที่อาจารย์ใหญ่เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก จึงสรุปได้ว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำที่ให้ความสนใจและสนับสนุนความสำคัญของงานวิชาการโดยเน้นไปที่การจัดการเรียนการสอน ดังนั้นจึงนับเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งที่อาจารย์ใหญ่ควรมีวิสัยทัศน์หรือมุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียน ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้ได้ยืนยันว่า ความมีวิสัยทัศน์หรือมุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียนของอาจารย์ใหญ่สามารถพัฒนาได้ด้วยโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสม

Davis (2007) การวิจัยครั้งนี้ทำการสำรวจคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดคือความมั่นใจในตนเอง การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ การมีความสามารถ มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นผู้ให้ความสำคัญกับภารกิจ การเป็นนักสร้างทีม การเห็นคุณค่าและให้ความก้าวหน้าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถกำหนดคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และยังต้องมีความสามารถและเต็มใจที่จะรับฟัง รับรู้และยอมรับในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชานำมาบอกกล่าวอีกด้วยในส่วนของอุปสรรคที่พวกเขามักจะได้พบเจอบ่อยที่สุดถูกมองในมุมที่ แตกต่างออกไปจากผู้บริหารที่เป็นผู้ชาย และนอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงก็คือ การมีผู้ที่คอยให้คำปรึกษาและการมีต้นแบบของบทบาทในด้านบวกนั่นเอง

Ejimofofor (2008) การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ และความพึงพอใจในการทำงานของครู รวมทั้งยังทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่ และทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย กลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้ ครูจากโรงเรียนประถมศึกษา 518 คน และอาจารย์ใหญ่ 48 คน จากเขตพื้นที่ ขนาดใหญ่ 2 แห่งของ Local Government Areas ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ค่าความถดถอยเชิงเส้นแบบหลายทางผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้นจึงได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะพื้นฐานของครูกับความพึงพอใจในการทำงานด้วยผลการวิจัยยังพบว่าอาจารย์ใหญ่ที่ ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่าสามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่น้อยกว่ากลับไม่รับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้ จึงกล่าวว่าจำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์ใหญ่และปัจจัยด้านเพศยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญในทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจากการศึกษา

Meredith (2008) การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่ามืองค์ประกอบ 5 ประการของปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อความผันแปรในพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำอย่างมากและองค์ประกอบ 5 ประการ เหล่านี้คือ การมองโลกในแง่ดี การเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การเป็นนักแก้ปัญหา และการแสดงความมั่นใจในตนเอง และข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้คือ การพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 5 ประการเหล่านี้ในตัวของผู้บริหารสามารถเพิ่มระดับความเป็นไปได้ของการแสดงพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารให้ เพิ่มขึ้นไปเช่นกัน ควรมีการศึกษาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการส่งเสริมลักษณะภาวะผู้นำและผลกระทบในด้านบวกที่มีต่อองค์กร และควรมีการวิจัยเพิ่มเติมในส่วนของการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพใช้ในแนวทาง แต่ที่ ควรเน้นในส่วนของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ บริหารเป็นสำคัญ เพราะปัจจัยนี้ ได้รับการยืนยันจากการวิจัยแล้วว่า สามารถส่งผลในการเพิ่มระดับการแสดงพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังมีอิทธิพลในด้านบวกต่อองค์กรอีกด้วย

Monique (2010) ได้ศึกษาเพื่อสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพของครูผู้สอนและผู้ที่มาใหม่ ในการปฏิรูปเพื่อให้เกิดทีมที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิรูปกลุ่มในและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิรูปทีมที่มีประสิทธิภาพ และถ้ามีความแตกต่างระหว่างทีมที่มีประสิทธิภาพและทีมที่ไม่มีประสิทธิภาพ กระบวนการวิจัยใช้วิธีแบบ Exportfacto

ซึ่งออกแบบผสมมาเพื่อมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์และตอบคำถามวิจัย จำนวนประชากรประกอบด้วย ครูตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงประถมเกรด 5 ในโรงเรียน Orange County California เพื่อให้ได้ข้อมูล จำเพาะจากครูแต่ละคนในกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจึงถูกเลือกขึ้นโดยใช้วิธีของ Harvey และ Drolet's (1994) ในการสำรวจทีมที่มีประสิทธิภาพและแบบสอบถาม ผลการวิจัยไม่พบ ความแตกต่างที่มีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มครูประถมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพโดยคำนึง จากพฤติกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมและความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของทีมเนื่องมาจากการทำให้คะแนนของทีมสูงขึ้นของครูในระดับประถมศึกษา สรุปผลการวิจัย 1) การกำหนดทีม ทำให้สำเร็จ ได้โดยการบริหารโดยใช้ Harvey และ Drolet's (1994) แบบสำรวจความมีประสิทธิภาพของทีม การตัดคะแนนที่สูงกว่า 3.49 เนื่องจากครูประถมมีคะแนนเฉลี่ยที่สูง 2) การไว้วางใจซึ่งกันและกันมาจาก ความเห็นส่วนใหญ่จากกลุ่มที่มีประสิทธิภาพและกลุ่มที่ไม่มีประสิทธิภาพ 3) ความขัดแย้งและ ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของทีมซึ่งไม่เกิดขึ้นในทั้งสองทีม 4) การยืมและการทักทายเป็นพฤติกรรมที่ เกิดขึ้นกับครูเกือบทั้งหมด แต่การจับมือไม่สำคัญหรือแม้แต่คาดหวังให้เกิดขึ้นเลย คำแนะนำ

1) ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจคุณลักษณะของรูปแบบ Harvey และ Drolet's ทั้ง 17 ข้อ เพื่อทำนายทีมเพื่อให้สามารถทำงานปฏิรูปทีมได้และตัดคะแนนที่สูงขึ้นเพื่อกำหนดทีมที่มี ประสิทธิภาพ 2) การสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งในการไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นสิ่งจำเป็น 3) ทีมระดับ เดียวกันต้องเข้าใจและเปิดเผยต่อข้อขัดแย้งและความเสี่ยงต่าง ๆ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็น วิธีที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) ความเป็นไปได้ทั้งหมดในการสื่อสารควรจะถูกใช้เพื่อต้อนรับ

Susan (2011) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้และความร่วมมือในการ สร้างกลุ่มที่มีสมรรถนะสูง วัตถุประสงค์ คือ การวิเคราะห์ผลกระทบและข้อมูลที่ได้รับจากลูกจ้างของ องค์กรลูกค่ายสนับสนุนบริษัทที่ดำเนินการด้านสภาพอากาศบนชั้นอวกาศในการพัฒนาแผนงานหรือ รูปแบบ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างกลุ่มลูกจ้างด้วยกัน เพื่อสร้างทีมที่มีสมรรถนะสูง การศึกษานี้กำหนดระดับของพฤติกรรมและจริยธรรมมีอิทธิพลต่อแผนงานหรือรูปแบบในการทำงาน ผลการสำรวจ พบว่า พนักงานมีจริยธรรมอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่มีรูปแบบต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย รวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทีมพันธมิตรสัญญาทางธุรกิจที่เพิ่งริเริ่มพัฒนากระบวนการทำงาน ปัญหาที่พบอีกอย่างก็คือยังไม่มีรูปแบบที่เป็นทางการในการสนับสนุนให้เกิดการแบ่งปันหรือถ่ายทอด องค์ความรู้ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 125 คนขององค์กรลูกค่าย เครื่องมือประกอบไปด้วย 4 คำถาม ลูกจ้างจำนวนทั้งสิ้น 114 คน (แบ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 107 คน ระดับผู้จัดการอีก 7 คน) คำถามทั้ง 4 คำถามวัดประสิทธิภาพของผู้นำในการสนับสนุนการแบ่งปัน ความรู้ อะไรที่มีอิทธิพลเฉพาะต่อแผนงานหรือรูปแบบเพื่อส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ที่มีผลต่อ พฤติกรรมและจริยธรรม ผู้ตอบคำถามได้รับอุปสรรคใดบ้างในการสร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปัน ความรู้ ผลการศึกษาพบว่าผู้มีส่วนร่วมในการศึกษาคั้งนี้ได้รับแนวคิดจากผู้นำของพวกเขาในฐานะ

ผู้สนับสนุนในการแบ่งปันความรู้และการสร้างความคิดใหม่ ๆ ผลวิจัยยังแสดงให้เห็นอีกว่าแผนและรูปแบบจำเพาะยังส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ อุปสรรคที่พบมากได้แก่ แนวโน้มในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความกังวลต่อความมั่นคงของงานหรือการถูกเลิกจ้างและการขาดแคลนความรู้ในการแบ่งปันที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้แนะนำรูปแบบในการแบ่งปันความรู้ที่จะกระตุ้นการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำในสถานศึกษา ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร หรือครูวิธีการพัฒนาเสริมภาวะผู้นำของครู นักวิจัยหลายท่านได้พยายามวิเคราะห์ในแง่มุมต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้หลายประการด้วยกัน ผู้นำที่ดีหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ควรมีลักษณะอย่างไร พอสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม ยังไม่เพียงพอ ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นผู้กระตุ้นทางปัญญาและการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้อง รวมทั้งควรมีคุณธรรมประจำใจ เช่น ความยุติธรรม ความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารีแก่บุคคลทั่วไป แต่ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการพลวัต (Dynamic) แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ซึ่งเปลี่ยนไปตามผู้นำผู้ตามและสถานการณ์



บทที่ 3

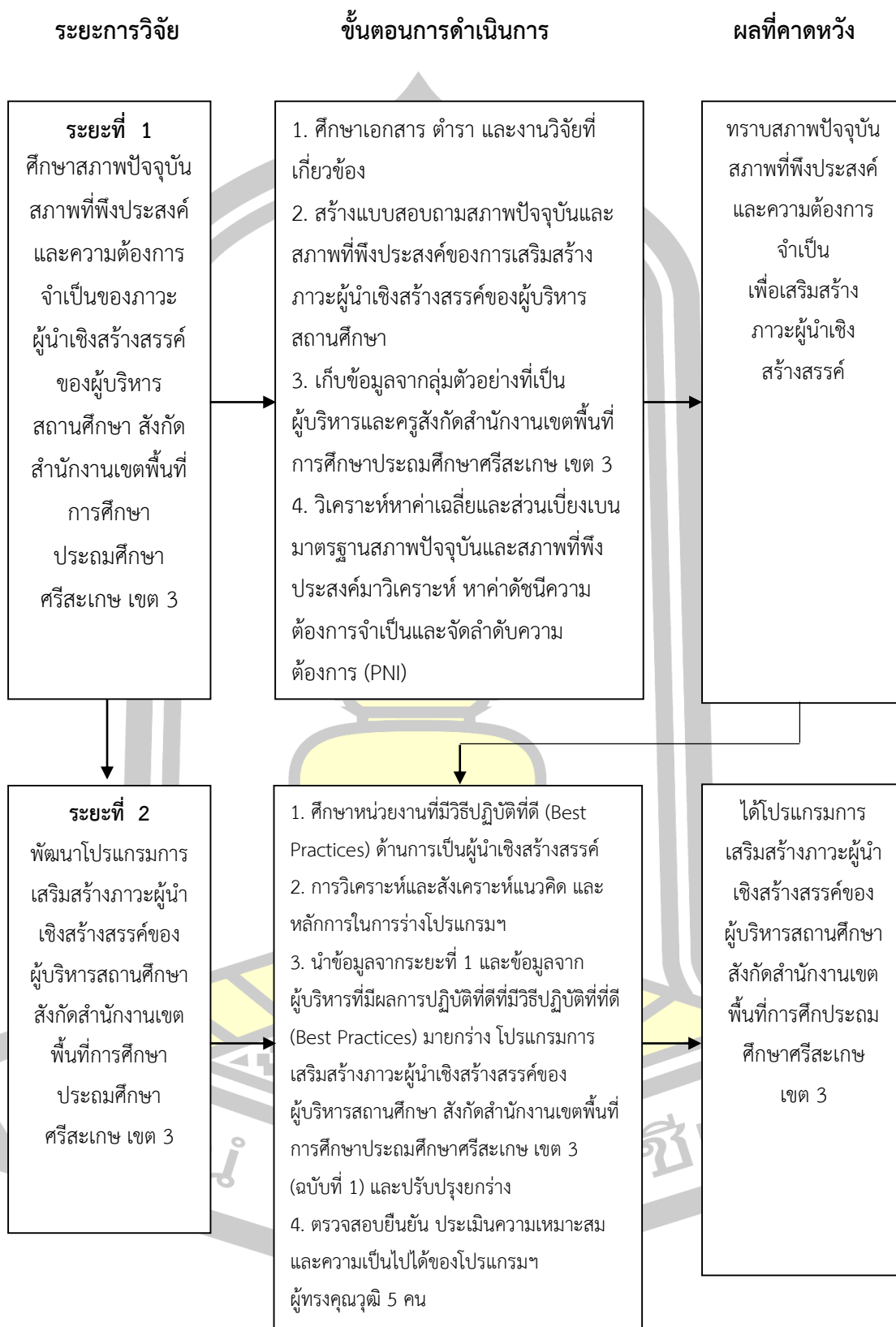
วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) มีขั้นตอนและวิธีการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3





ภาพประกอบ 2 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

การวิจัยเรื่องโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1. ขั้นตอนการ

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 2,045 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 198 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,847 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 32 คน ครูผู้สอน จำนวน 296 คน

2.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา

ตาราง 7 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดของ สถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	รวม	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	รวม
เล็ก	407	90	497	65	14	79
กลาง	1,318	105	1,423	210	17	227
ใหญ่	122	3	125	21	1	22
รวม	1,847	198	2,045	296	32	328

3. เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม
ตามกรอบการวิจัย

3.2 ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและแนวคิดของ Stenberg (2006) ; Robinson
(2007) ; Abdukalam (2007) ; Derboraunconar (2008) ; Moggridge (2008) ; Stoll and
Temperley (2009) ; อุดม มุ่งเกษม (2545) ; พสุ เดชะรินทร์ (2553) และไพฑูรย์ สีนลรัตน์
(2555) ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.2.1 การมีวิสัยทัศน์

3.2.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2.3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.2.4 การมีความคิดสร้างสรรค์

3.2.5 การทำงานเป็นทีม

3.3 นำประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากข้อสรุป
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

และตัวบ่งชี้ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.3.1 การมีวิสัยทัศน์

3.3.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.3.3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.3.4 การมีความคิดสร้างสรรค์

3.3.5 การทำงานเป็นทีม

3.4 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ที่แสดงถึงการความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคำถามวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

3.5 นำแบบสอบถามที่ สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกด้าน

3.7 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยพิจารณาข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- +1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
 - 0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
 - 1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพัฒนาให้เห็นเกี่ยวกับ

ความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้าน ภาวะผู้นำ จำนวน 1 คน ด้านบริหารการศึกษาจำนวน 3 คน และด้านการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 1 คน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านการบริหารการศึกษา และมีตำแหน่งทางวิชาการ ไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์

2. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ

3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา เป็นอาจารย์ใน สถาบันอุดมศึกษา ครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการวิจัยหรือการวัดและประเมินผลการศึกษา

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ วุฒิการศึกษา กศ.ด.การบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายบริหาร และแผน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ
2. นายสุพิชญ์ ลาลูน วุฒิการศึกษา ศษ.ม.การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำแหน่ง รองศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
3. นายชวน แก้วกัณหา วุฒิการศึกษา ศษ.ม.การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียน บ้านสำโรงเกียรติ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

4. ดร.ธีรพงษ์ แสงสิทธิ์ วุฒิการศึกษา ปร.ด.การบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนห้วยชันวิทยา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5. อาจารย์ ดร.วิลาวัลย์ ด่านสิริสุข วุฒิการศึกษา กศ.ด. การวิจัย

และการพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชา
การประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา
ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค
IOC (Index of Item-Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่าง 0.60-1.00

3.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับ
ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.9 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้สัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยดูจากค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม
(Item–Total Correlation) และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (บุญชม ศรีสะอาด
, 2553) ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันตั้งแต่ .227-.902
และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ตั้งแต่ .205-.857

3.10 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตาม
เกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของคอนบราค (Cronbach'
Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันเท่ากับ .948 และสภาพที่
พึงประสงค์เท่ากับ .958

3.11 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
ต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ
เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศรีสะเกษ เขต 3 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อ

ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

4.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 328 ฉบับ และนัดหมายเพื่อขอรับคืนภายใน 2 สัปดาห์ ที่ฝ่ายงานสารบรรณของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับ ใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของลิเคิร์ท (Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ดังนี้

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

5.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

5.5 การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.6 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียน ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs
Index = PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นางลักขณ์ วิรัชชัย และ
สุวิมล ว่องวานิช (2550) ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{(I-D)}{D}$$

PNI_{modified} แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
(Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง
(Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล
โดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ใน
ส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาเป็นการแปลผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้น ๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด ดังนี้

1.1 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวม
ทั้งหมดหมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย

1.2 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวม
ทั้งหมดหมายถึง การมีคุณลักษณะมาก

2. การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนี
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

2.2 ค่า PNI ของผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า PNI ของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด แสดงถึงความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา

3. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปออกแบบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

4. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์หาความถี่ ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัยและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1. ขั้นตอนการ

1.1 ศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1.1.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.1.1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.1.1.3 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.1.1.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูแกนนำที่มีผลการปฏิบัติที่ดี เพื่อได้ข้อมูล

การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จำนวน 6 คน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารที่มีผลการปฏิบัติที่ดี ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูแกนนำที่มีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านการบริหาร โดยสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้เป็นโรงเรียนแกนนำ หรือโรงเรียนที่มี Best Practices ด้านใดด้านหนึ่ง

2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูแกนนำที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาหรือประสบการณ์สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำที่มีการปฏิบัติที่ดีในการถอดองค์ความรู้ครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 โรงเรียนบ้านสำโรงเกียรติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 (โรงเรียนแกนนำ ศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการศึกษา ปีการศึกษา 2560)

2.2 โรงเรียนบ้านประทาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 (โรงเรียนแกนนำโรงเรียนเปลี่ยนแปลงเชิงระบบด้วยนวัตกรรมจิตศึกษา)

2.3 โรงเรียนบ้านคอกหนองไพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 (โรงเรียนแกนนำ โครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ.)

ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูแกนนำ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน จาก 3 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากรีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารและครูแกนนำสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1.3 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.3.1 ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และการออกแบบการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.3.2 นำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับสถานศึกษา ที่มีความจำเป็นในการพัฒนา 3 อันดับแรก และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารและครูแกนนำสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อนำมาเป็นวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา

1.3.3 จัดทำรูปแบบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบไปด้วยรายละเอียดต่าง ๆ คือ

1.3.3.1 หลักการ

1.3.3.2 วัตถุประสงค์

1.3.3.3 เนื้อหาสาระ

1.3.3.4 วิธีการพัฒนา

1.3.3.5 การวัดและประเมินผล

1.3.4 จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของโปรแกรม จัดลำดับแต่ละกิจกรรม เพื่อบรรจุในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้ศึกษาเบื้องต้นพร้อมรูปแบบโปรแกรมไปปรึกษาคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อรับคำแนะนำในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา

1.3.5 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป และมีตำแหน่งทางการบริหารตั้งแต่ระดับรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดในระดับ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท
ทางด้านการบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของโปรแกรมฯ ประกอบด้วย

1. นายภัทรศาสตร์ มาสกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
2. นายทวี สอนคำแสน ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
3. ดร.สมควร โมทะจิตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนวัดบ้านประอาจ (ประสานศุภราชภูมิพัฒนา) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
4. นายชวน แก้วกัณหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนบ้านสำโรงเกียรติ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
5. นายสมศักดิ์ ประสาร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนบ้านปะทาย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมิน
แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบ
และตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะ เป็นมาตราส่วน
ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็น มากที่สุด มาก
ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ
แปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา อันดับคะแนนมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินโปรแกรม
เสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์และตรวจสอบ
ความสมบูรณ์ ของแบบประเมินเพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

4.51-5.00 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

พหุ ประถมศึกษา

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 X แทน คะแนนแต่ละตัว
 n แทน จำนวนคนในกลุ่ม
 $\sum x$ แทน ผลรวม

พูน ปณ จิต ชีเว

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	สภาพปัจจุบัน
I	แทน	สภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น เพื่อเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศรีสะเกษ เขต 3

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การมีวิสัยทัศน์	2.66	0.57	ปานกลาง	4.08	0.53	มาก
2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.59	0.58	ปานกลาง	4.43	0.56	มาก
3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	2.40	0.51	น้อย	4.23	0.40	มาก
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	2.55	0.49	ปานกลาง	4.16	0.38	มาก
5. การทำงานเป็นทีม	2.31	0.48	น้อย	4.31	0.38	มาก
โดยรวม	2.48	0.53	น้อย	4.24	0.45	มาก

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีวิสัยทัศน์ระดับมาก การคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง และการมีความยืดหยุ่นและ
ปรับตัว การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก
ทุกด้าน

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการมีวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	2.75	0.67	ปานกลาง	3.72	0.66	มาก
2. มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ	2.56	0.54	ปานกลาง	3.82	0.77	มาก
3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	2.28	0.49	น้อย	4.18	0.49	มาก
4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม	2.61	0.63	ปานกลาง	3.55	0.69	มาก
5. มีการมองภาพอนาคตของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	2.55	0.53	ปานกลาง	3.68	0.70	มาก
6. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ และชุมชนได้รับทราบ	2.73	0.63	ปานกลาง	3.97	0.47	มาก
7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2.77	0.64	ปานกลาง	3.95	0.45	มาก
8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.04	0.56	ปานกลาง	4.72	0.33	มากที่สุด
9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	2.40	0.51	น้อย	4.63	0.39	มากที่สุด
10. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	2.34	0.49	น้อย	4.05	0.44	มาก
11. สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน	2.60	0.57	ปานกลาง	4.63	0.40	มากที่สุด
โดยรวม	2.60	0.57	ปานกลาง	4.08	0.53	มาก

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	2.44	0.54	น้อย	4.41	0.55	มาก
2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง และสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	2.82	0.66	ปานกลาง	4.45	0.57	มาก
3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	2.53	0.57	ปานกลาง	4.47	0.59	มาก
4. ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร	2.55	0.58	ปานกลาง	4.29	0.45	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
5. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง	2.66	0.62	ปานกลาง	4.53	0.60	มากที่สุด
6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	2.23	0.37	น้อย	4.55	0.61	มากที่สุด
7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	2.57	0.57	ปานกลาง	4.27	0.48	มาก
8. มีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน	2.73	0.69	ปานกลาง	4.47	0.58	มาก
9. สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	2.61	0.61	ปานกลาง	4.46	0.60	มาก
โดยรวม	2.57	0.58	ปานกลาง	4.43	0.56	มาก

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	2.40	0.55	น้อย	4.06	0.33	มาก
2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น โดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	2.24	0.39	น้อย	4.20	0.41	มาก
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	2.51	0.62	น้อย	4.50	0.57	มาก
4. มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน	2.52	0.64	ปานกลาง	4.43	0.48	มาก
5. มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	2.53	0.65	ปานกลาง	4.15	0.39	มาก
6. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	2.57	0.56	ปานกลาง	4.13	0.37	มาก
7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.39	0.45	น้อย	4.46	0.49	มาก
8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	2.13	0.39	น้อย	4.18	0.41	มาก
9. ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	2.34	0.44	น้อย	4.00	0.25	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
10. มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	2.30	0.41	น้อย	4.14	0.27	มาก
โดยรวม	2.39	0.51	น้อย	4.23	0.40	มาก

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 9. ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร	2.24	0.46	น้อย	4.15	0.37	มาก
2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน	2.93	0.49	ปานกลาง	4.18	0.39	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม	2.65	0.48	ปานกลาง	4.25	0.45	มาก
4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	2.38	0.37	น้อย	4.25	0.45	มาก
5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ	2.67	0.50	ปานกลาง	4.33	0.47	มาก
6. มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	2.42	0.51	น้อย	4.02	0.31	มาก
7. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ	2.40	0.47	น้อย	4.06	0.32	มาก
8. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	2.51	0.53	ปานกลาง	4.19	0.37	มาก
9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ	2.79	0.59	ปานกลาง	4.01	0.30	มาก
โดยรวม	2.55	0.49	ปานกลาง	4.16	0.38	มาก

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการ

บริหาร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	2.17	0.46	น้อย	4.22	0.39	มาก
2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน	2.21	0.49	น้อย	4.17	0.37	มาก
3. มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ	2.13	0.48	น้อย	4.25	0.45	มาก
4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	2.10	0.49	น้อย	4.18	0.38	มาก
5. มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	2.58	0.49	ปานกลาง	3.95	0.37	มาก
6. มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	2.05	0.48	น้อย	4.22	0.45	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
7. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	2.31	0.47	น้อย	4.40	0.38	มาก
8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.13	0.45	น้อย	4.08	0.41	มาก
9. มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	2.28	0.48	น้อย	4.52	0.43	มากที่สุด
10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ	2.97	0.49	ปานกลาง	4.72	0.31	มากที่สุด
11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	2.46	0.47	น้อย	4.75	0.25	มากที่สุด
โดยรวม	2.31	0.48	น้อย	4.31	0.38	มาก

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6. มีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5. มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ

เขต 3 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. การมีวิสัยทัศน์	2.60	4.08	0.57	5
2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.57	4.43	0.72	3
3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	2.39	4.23	0.77	2
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	2.55	4.16	0.63	4
5. การทำงานเป็นทีม	2.30	4.31	0.87	1

จากตาราง 14 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์



ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	2.55	3.68	0.44	8
2. มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ	2.56	3.82	0.49	6
3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	2.28	4.18	0.83	2
4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยแก้ปัญหด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม	2.61	3.55	0.36	10
5. มีการมองภาพอนาคตของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	2.55	3.68	0.44	8
6. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ และชุมชนได้รับทราบ	2.73	3.97	0.45	7
7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2.77	3.95	0.43	9
8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.04	4.72	0.55	5
9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	2.40	4.63	0.93	1
10. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	2.34	4.05	0.73	4
11. สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน	2.60	4.63	0.78	3

จากตาราง 15 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ข้อ 3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และ ข้อ 11. สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	2.44	4.41	0.81	2
2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	2.82	4.45	0.58	9
3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	2.53	4.47	0.77	3
4. ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร	2.55	4.29	0.68	6
5. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง	2.66	4.53	0.70	5
6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	2.23	4.55	1.04	1

ตาราง 16 (ต่อ)

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้าน นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่าง ครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	2.57	4.27	0.66	7
8. มีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน	2.73	4.47	0.64	8
9. สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	2.61	4.46	0.71	4

จากตาราง 16 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 6. มีการนิเทศ
และสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
ข้อ 1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม
กัน และให้เป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม และ ข้อ 3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากร
รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความ
ต้องการจำเป็น
ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหา วิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	2.40	4.06	0.69	8
2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มี เหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิด เห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	2.24	4.20	0.88	2

ตาราง 17 (ต่อ)

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการ บูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	2.51	4.50	0.79	5
4. มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วใน การทำงาน	2.52	4.43	0.76	6
5. มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความ เหมาะสม	2.53	4.15	0.64	9
6. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยน แผนงานตามความเหมาะสม	2.57	4.13	0.61	10
7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุง วิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.39	4.46	0.87	3
8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	2.13	4.18	0.96	1
9. ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและ บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	2.34	4.00	0.71	7
10. มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับ สิ่งรอบข้าง	2.30	4.14	0.80	4

จากตาราง 17 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 8. มีเปิดใจกว้าง
ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ข้อ 2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น
โดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
และข้อ 7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด
ผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร	2.24	4.15	0.85	1
2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน	2.93	4.18	0.43	9
3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม	2.65	4.25	0.60	7
4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	2.38	4.25	0.79	2
5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ	2.67	4.33	0.62	6
6. มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	2.42	4.02	0.66	5
7. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ	2.40	4.06	0.69	3
8. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	2.51	4.19	0.67	4
9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ	2.79	4.01	0.44	8

จากตาราง 18 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร ข้อ 4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ และ ข้อ 7. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการทำงานเป็นทีม

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	2.17	4.22	0.94	5
2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน	2.21	4.17	0.89	9
3. มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ	2.13	4.25	1.00	2
4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	2.10	4.18	0.99	3
5. มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	2.58	3.95	0.53	11
6. มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	2.05	4.22	1.06	1
7. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	2.31	4.40	0.90	8

ตาราง 19 (ต่อ)

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.13	4.08	0.92	7
9. มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	2.28	4.52	0.98	4
10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ	2.97	4.72	0.59	10
11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	2.46	4.75	0.93	6

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 6. มีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ ข้อ 3. มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ และ ข้อ 4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

โดยสรุปความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยสรุปแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษามีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และสร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน

2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม

กัน และให้เป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม และมอบหมายงานให้ครูและบุคลากร
รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

3. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีเปิด
ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น
โดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
และมีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ
ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด
ริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร มีความสามารถในการบริหาร
สถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ และมีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน
กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ

5. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำ
ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการการสร้างความร่วมมือระหว่าง
สมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่าง
เป็นระบบ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความ
คิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาคำดัชนีความต้องการจำเป็น(PNI_{modified}) ไปสร้างเป็นแบบ
สัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การทำงานเป็นทีม
การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์
การมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์
โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
โดย กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้สถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน
และครูแกนนำ 1 คน จำนวน 3 โรงเรียน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูล 6 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง
(Purposive Sampling) ซึ่งสถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่
ดี (Best Practice) ประกอบด้วย

1. โรงเรียนบ้านลำโรงเกียรติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 (โรงเรียนรางวัลพระราชทาน ปีการศึกษา 2557 และโรงเรียนแกนนำ ศูนย์การเรียนรู้ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการศึกษา ปีการศึกษา 2560)

2. โรงเรียนบ้านประทาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 (โรงเรียนแกนนำโรงเรียนเปลี่ยนแปลงเชิงระบบด้วยนวัตกรรมจิตศึกษา)

3. โรงเรียนบ้านคอกหนองไพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 (โรงเรียนแกนนำ โครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ.)

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นแบบวิถีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มีดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

“...ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจในตำแหน่งเสมอไป แต่เป็นการที่เรา จะต้องทำความเข้าใจในปัญหา สาเหตุ คาดการณ์ วางแผนเพื่ออนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น ตามมา เพราะจะมีผลต่อผู้อื่นที่จะให้การยอมรับในวิสัยทัศน์ของเรา และควรหมั่นพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ เข้าปัจจุบัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...การมีวิสัยทัศน์ ก็คือการมีสติ ในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตควรพัฒนา โดยการให้ผู้อื่นได้มีการออกความคิดเห็นที่แตกต่างบ้าง แม้จะเป็นสิ่งที่ต่างจากความคิดเห็นของ ผู้บริหารเองก็ตาม เพราะนั่นคือตัวที่จะบ่งบอกว่าเรามีวิสัยทัศน์...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีการประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษานำวิสัยทัศน์ไปกำหนด นโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง ส่งเสริมให้ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหาร จัดการสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่สาธารณะ ยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจาก ผู้อื่น และนำเอาข้อเสนอแนะมาปรับปรุง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน ในการพัฒนาโรงเรียนไป ในทิศทางใดในอนาคต มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก นำวิสัยทัศน์ไปกำหนด โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์

ของสถานศึกษา มีการเชิญเกียรติให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่ชุมชน และสังคม...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนและชุมชนประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด มีการยกย่องเชิดชูเกียรติให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่สาธารณะ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...กำหนดภาพในอนาคต ไปในทางที่จะประสบผลสำเร็จ กำหนดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา วิเคราะห์ถึงปัจจัยในการพัฒนาว่าจะสามารถทำได้มากน้อยเพียงใดหากประเมินดูแล้วว่าไม่สามารถที่จะทำได้ ก็จะไม่ดำเนินการให้สูญเสียทรัพยากร มองผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นที่ไม่ใช่ของตนเองเพียงผู้เดียวเพราะการดำเนินการใด ๆ นั้นจะต้องอาศัยผู้อื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และต้องคิดการณ์ให้ไกลกว่าที่เป็นอยู่ปัจจุบัน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการมีวิสัยทัศน์ ได้ข้อเสนอแนะว่า สถานศึกษาควรวางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น กำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

“...มีปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจและมีความยุติธรรม มีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการเลื่อนเงินเดือนอย่างยุติธรรม มีส่วนร่วมจากครูด้วยกัน มีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม ให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ควรมีเหตุผลในการเจรจาต่อกัน เพราะหากจะพัฒนาความเป็นตัวตนของเขา แล้ว เราต้องเข้าใจในตนเองด้วย ดังนั้นเราจึงต้องให้การสนับสนุน และช่วยเหลือในการทำงาน ซึ่งกันและกัน ควรเสริมสร้างลักษณะเฉพาะทางของครูแต่ละคนให้มีความแตกต่างกันทั้งในด้าน ความคิด และค่านิยม อาทิเช่น วิชาการ เทคโนโลยี และการทำงานด้านอื่น ๆ เพื่อนามาปรับใช้ใน สถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ความเป็นปัจเจกบุคคล ก็คือการที่เราเข้าใจเขา เข้าใจเรา ทำให้สามารถบริหาร คนได้ถูกต้องตามศักยภาพของเขา ควรพัฒนาโดยการมอบหมายที่คิดว่าเขาควรทำได้ และทำได้ดี ถึงจะได้งานที่มีประสิทธิภาพ และควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับตัวเขา แต่ละคนย่อมมีที่มา และมีพฤติกรรมที่แตกต่างออกไป ควรจะพัฒนาด้วยการให้ครูได้ทำงานตามที่เขาสัมผัสได้ด้วยตนเอง ไม่มีการบีบบังคับ แต่ถ้าเลี้ยงไม่ได้ก็ควรใช้วาจาที่เขาฟังแล้วสบายใจ และไม่อาจจะปฏิเสธเราได้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร หรือแม้แต่ครูด้วยกันเองควรให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการ ปฏิบัติงานกันอย่างสม่ำเสมอ เอาใจใส่ หรือให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงาน แต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและมีความยุติธรรม เอาใจใส่ หรือ ให้ความสำคัญ กับครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงาน มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีแหล่งเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนาเรียนการสอน ตามความถนัดที่หลากหลาย มีทำกิจกรรมร่วมกันทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...คนแต่ละคนไม่เหมือนกัน ควรมีเหตุผลในการเจรจาต่อกัน เพราะหากจะ พัฒนาความเป็นตัวตน ของเขาแล้ว เราต้องเข้าใจในตนเองด้วย ดังนั้นการพัฒนาด้านปัจเจกบุคคล ควรที่จะส่งเสริมให้เขาทำงานตามที่สัมผัสได้ด้วยตนเอง และมีการติดตามการปฏิบัติงานให้เขาได้ ตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้ข้อเสนอแนะว่า สถานศึกษาควรมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจและมีความยุติธรรม มีการมอบหมายงานตามความสมัครใจและความถนัดของแต่ละคนมีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

“...สนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดวิธีการเดิม ๆ และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของครู บุคลากรและผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้ ปรับตัวตามสถานการณ์ได้เสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...พัฒนาคนในองค์กรให้สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัย การเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมได้...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบใน การทำงานให้ประสบความสำเร็จ แก้ไขปัญหาหน้างานได้ดี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ควรพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี เปิดใจรับสิ่งใหม่ที่ต้องเปลี่ยนแปลงได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ควรสร้าง มุมมองที่หลากหลาย ไม่ยึดติดกับทัศนคติของตนเองจนเกินไป...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม ๆ ในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...การยืดหยุ่นก็คือการลดความขัดแย้งในองค์กร เพราะในบางที่ถ้าอยู่ในที่ที่คนหมู่มากเราก็ควรที่ปรับตัวให้เป็นไปตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดความลงตัวในองค์กร การปรับตัวเข้ากับการทำงาน ถึงแม้จะขัดใจอยู่บ้างแต่ก็เพื่อความสำเร็จ ดังนั้นควรที่จะลดความขัดแย้งในใจลง นึกถึงผลของงานเป็นหลัก และปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มศักยภาพ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ได้ข้อเสนอแนะว่า สถานศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ เชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา ปรับตัวและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ หลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

4. การมีความคิดสร้างสรรค์

“...ควรมีการสรรค์สร้างสิ่งใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อให้เกิดนวัตกรรม หรือการคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม เพราะบางที่บางปัญหาอาจเป็นการริเริ่มการทำอะไรใหม่ ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ควรเปิดโอกาสให้ตัวเองได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำประสบการณ์นั้นมาพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ให้กับตัวเองไปใช้กับงานและนักเรียน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมองโลกในแง่ดี มีแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ใช้ความคิดชุดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา หมั่นคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ให้กับองค์กร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตัวเอง เพราะจะได้เป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และนำมาพัฒนาสร้างสรรค์งานในสถานศึกษาให้ดีขึ้น...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ควรเสริมสร้างด้วยการให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โครงการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ไฝเรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ ให้กับตนเอง เพื่อจะได้เชื่อมโยงที่ได้รับมามาใช้สร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ได้ข้อเสนอแนะว่า สถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ การคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่าง ออกไปจากกรอบเดิม ไฝเรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ

5. การทำงานเป็นทีม

“...ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสดงออกพฤติกรรมที่ยอมรับฟังกัน สนับสนุนให้เกิดการสนทนาและการอภิปรายและมีการตัดสินใจร่วมกัน เพราะจะก่อให้เกิดบรรยากาศให้การ ทำงานแบบทีมที่ประสบความสำเร็จราบรื่นและได้คุณภาพของงานที่มีความสร้างสรรค์เกิดขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมี เหตุผล ทำกิจกรรมของสถานศึกษาร่วมกัน และมีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 7 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ควรส่งเสริมให้บรรยากาศในสถานศึกษาเน้นถึงการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ ระหว่างกันของสมาชิกทีมงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่เปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ แบบตรงไปตรงมา และมีความไว้วางใจต่อกัน ซึ่งจะทำให้การตัดสินใจในการดำเนินงานง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพ สูงสุด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้บรรยากาศที่เป็นมิตรต่อกัน การสนทนา อภิปรายอย่างมีเหตุผลใน เรื่องราวต่าง ๆ ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม สร้างทีมงานที่ทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเคารพซึ่งกันและกันเสมอ จึงจะทำให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็งในการพัฒนาสถานศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 8 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ต้องทำความเข้าใจกับครูและบุคลากรว่า การที่คนในสถานศึกษามีความแตกต่างกันในด้านทักษะ ด้านวิธีการคิด และมีแง่มุมในการแก้ปัญหาที่ต่างกันอย่างสิ้นเชิง และมีผลดีต่อการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีมงาน รวมทั้งทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพที่สูงสุดในการแก้ปัญหา

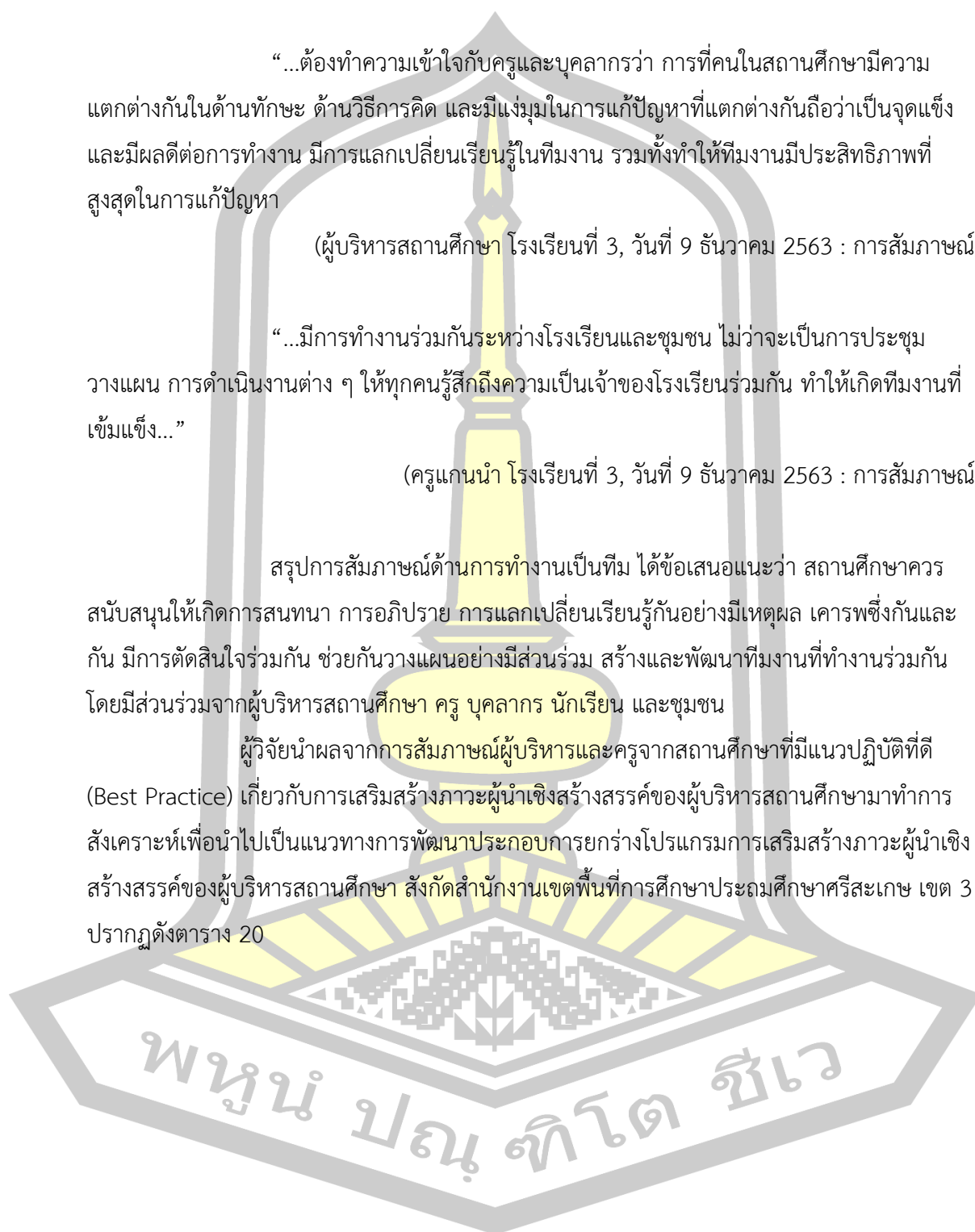
(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

“...มีการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน ไม่ว่าจะเป็นการประชุมวางแผน การดำเนินงานต่าง ๆ ให้ทุกคนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน ทำให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 9 ธันวาคม 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการทำงานเป็นทีม ได้ข้อเสนอแนะว่า สถานศึกษาควรสนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล เคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม สร้างและพัฒนาทีมงานที่ทำงานร่วมกันโดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปรากฏดังตาราง 20



ตาราง 20 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน 2. มีการกำหนดเป้าหมายของ องค์กรสามารถมองเห็นวิธีการ ปฏิบัติ 3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำ องค์กรไปสู่ความสำเร็จ 4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วย วิธีการที่ต่างไปจากเดิม 5. มีการมองภาพอนาคตของ สถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน 6. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ และชุมชนได้รับทราบ 7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา 8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการสถานศึกษา 9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา 10. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ 11. สร้างบรรยากาศการทำงาน ในลักษณะสนุกสนานไม่เครียด กับงาน	1. วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่ จะเกิดขึ้น 2. กำหนดเป้าหมายความสำเร็จ ที่ต้องการให้เกิดขึ้น 3. มีการประชุมร่วมกันกับของ ทุกภาคส่วน เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ 4. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ 5. กำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ของโลก ปัจจุบัน 6. ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด	1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยากาศการทำงานในลักษณะ สนุกสนานไม่เครียดรอบคอบในงานที่ ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา 2. มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่ จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคต ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่ เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็น วิธีการปฏิบัติได้ 3. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจาก เดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการสถานศึกษา 4. มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่ วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา 5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุก ภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกมากำหนด วิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลก ปัจจุบัน

จากตาราง 20 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า

1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยายการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียด รอบคอบในงานที่ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
2. มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคต ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็น วิธีการปฏิบัติได้
3. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ โดยแก้ปัญหา ด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
4. มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

ตาราง 21 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเองจริงใจและมีความยุติธรรม	1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจ และมีความยุติธรรม	1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้ความเป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม
2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	2. มีการมอบหมายงานตามความสมัครใจและความถนัดของแต่ละคน 3. มีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	มีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้ความเป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

ตาราง 21 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล 4. ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 5. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง 6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูผู้การเป็นครูมืออาชีพ 7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 8. มีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน 9. สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	4. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล	2. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 3. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูผู้การเป็นครูมืออาชีพ 4. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA 5. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

จากตาราง 21 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกย่อง
 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า

1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้ความเป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน
2. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน
3. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
4. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA
5. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

ตาราง 22 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครู และบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน 2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น 3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	1. สนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ 2. เชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา 3. ปรับตัวและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ 4. หลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้งคำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก	1. มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงคล่องแคล่วในการทำงาน และ หลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

ตาราง 22 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
4. มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน 5. มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยน แผนงานตามความเหมาะสม 6. มีความยืดหยุ่นและสามารถ ปรับตัวตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยน แผนงานตามความเหมาะสม 7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มา ใช้ในการปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น 9. ให้ความสำคัญอิสระในการ ตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัด ต่อกฎและระเบียบของทาง ราชการ 10. มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่ หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง		2. สนับสนุน ส่งเสริม เปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นครูและ บุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติด การวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ใน การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้ และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการ แก้ปัญหา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3. สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความสำคัญ เป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการ ทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการ ทำงานอย่างหลากหลายกับครูและ บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและ ระเบียบของทางราชการ 4. มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการ ทำงาน และสามารถปรับตัวตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงาน ตามความเหมาะสม

จากตาราง 22 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่าง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว พบว่า

1. มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงคล่องแคล่วใน การทำงาน และ. หลีกเลียงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

2. สนับสนุน ส่งเสริม เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

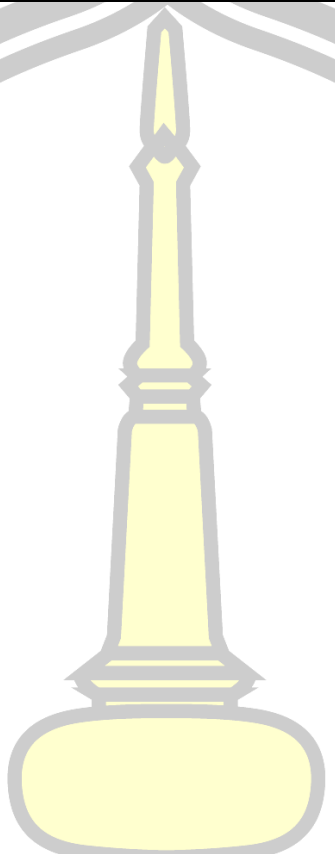
3. สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

4. มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการทำงาน และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร 2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน 3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม 4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ 5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ	1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ 2. การคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม 3. ใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ	1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ 2. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครู และบุคลากรให้มีความกล้าในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

ตาราง 23 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
6. มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ 7. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ 8. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว 9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ		3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม 4. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

จากตาราง 23 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า

1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ
2. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้มีความกล้าในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม

4. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด 2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน 3. มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ 4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน 5. มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	1. สนับสนุนให้เกิดการสนทนากล่องอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล 2. เคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน 3. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม 4. สร้างและพัฒนาทีมงานที่ทำงานร่วมกันโดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน	1. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ 2. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสดูแลเปลี่ยนแปลงเรียนรู้ การสนทนากล่องอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

ตาราง 24 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
6. มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ 7. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา 8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9. มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน 10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ 11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ		3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน 4. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

จากตาราง 24 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า

1. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงาน และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ

2. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ

ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

4. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลาย และทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดีเลิศ Best Practices จัดทำร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ตาราง 25 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	
หลักการ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้างแรงบันดาลใจร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิดเน้นการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้

ตาราง 25 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	
	องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ
วัตถุประสงค์	เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
เนื้อหาสาระ	Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของ

ตาราง 25 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	
	ผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการ พัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่ เหมาะสม การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน
	Module 3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการ พัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด ความละเอียดลออในการคิด
	Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหา

ตาราง 25 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	
	คำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนานี้ โดยรวมมีดังนี้ มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
	Module 5 การทำงานเป็นทีม (7 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนานี้ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน
วิธีการพัฒนา	ยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม 1. การฝึกอบรม (Training) 2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
การวัดและประเมินผล	1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา 2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา

การตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมมีจำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. นายภัทรศาสน์ มาสกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
2. นายทวี สอนคำเสน ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
3. ดร.สมควร โมทะจิตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดบ้านประอาจ (ประสาธน์ศุวราชูรพัฒนา) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
4. นายชวน แก้วกัณหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านสำโรงเกียรติ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
5. นายสมศักดิ์ ประสาร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านปะทาย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ปรากฏดังตาราง 26



ตาราง 26 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะ
1. หลักการ	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้
2. วัตถุประสงค์	เพิ่มเติมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์	เพิ่มเติมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. เนื้อหาในการพัฒนา โปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรี สะเกษ เขต 3 เหมาะสม หรือไม่	ขั้นตอนในการเตรียมความพร้อม ควร ชี้แจงจุดประสงค์การพัฒนา เพื่อให้ผู้รับ การอบรมตามโปรแกรมมีแรงจูงใจในการ อบรม	1. ควรปรับเนื้อหาให้ สอดคล้องกับนิยามศัพท์ เฉพาะ 2. ควรจัดระยะเวลาให้ เหมาะสม
	เนื้อหาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีบทนำ ให้ความรู้ และมีการวัดผลที่ได้จาก การอบรมด้วย ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี	3. ควรมีขั้นตอนที่ชัดเจน เข้าใจง่าย
	ในเนื้อหาการอบรมตามโปรแกรม ควรเน้น เนื้อหาการเรียนรู้ด้วยตัวเองให้มาก เพื่อที่จะให้ผู้รับการอบรมตามโปรแกรม ได้ เกิดการคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง ปรับเวลา แต่ละ Module ตามความต้องการจำเป็น	4. ควรให้ความสำคัญว่า ทำอะไรให้มีความรู้ เรื่องภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ทั้ง 5 องค์ประกอบ
	เนื้อหาต่าง ๆ ถือว่าเหมาะสมในการพัฒนา ความคิดและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	5. ทำอย่างไรจะเกิด ความเข้าใจได้ง่าย
	เนื้อหาการพัฒนาเหมาะสมต่อการพัฒนา ตามตัวชี้วัดทั้ง 5 ด้านในการส่งเสริมภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ปรับเวลา แต่ละ Module และเรียงลำดับตามความ ต้องการจำเป็น	6. ปรับเวลาแต่ละ Module และเรียงลำดับ ตามความต้องการจำเป็น

ตาราง 26 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
4. วิธีการพัฒนา สอดคล้องกับเนื้อหาที่จะ ได้รับและระยะเวลา หรือไม่กิจกรรมหรือ วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1. การฝึกอบรม 2. การศึกษาดูงาน 3. การสัมมนา 4. การศึกษาด้วยตนเอง 5. การประชุมเชิง ปฏิบัติการ จากการพัฒนาข้างต้นมี ความเหมาะสมหรือไม่	เห็นด้วยกับโปรแกรมการพัฒนาการจัดการ เรียนรู้เพราะมีคำอธิบายที่ชัดเจนทำให้ สามารถที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง ควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 เห็นด้วยกับโปรแกรมพัฒนา จะเห็นได้ว่าการ จัดลำดับความสำคัญในโปรแกรมการ พัฒนาเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นสิ่งบอกถึงเป้าหมายหลักในการพัฒนา เห็นด้วยกับวิธีการพัฒนา ซึ่งมีความ เหมาะสมของการจัดลำดับขั้นตอนของ วิธีการของโปรแกรมอย่างเป็นระบบ ใช้ กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 มีความเหมาะสม เนื้อหาวิธีการพัฒนามี วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ หลากหลาย และครอบคลุมกับบริบทด้าน ต่าง ๆ ควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการ เรียนรู้แบบ 70:20:10 เหมาะสม การฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ พัฒนาท่าทีบุคลิกภาพ ช่วย ลดเวลาในการเรียนรู้ เพิ่มเติม ประสบการณ์ สนับสนุนการศึกษาตลอด ชีพช่วยเพิ่มผลผลิตช่วยปรับปรุงหรือ	- ควรกำหนดวิธีการ พัฒนาที่ชัดเจนและ เหมาะสมกับเนื้อหา - ควรใช้การศึกษาด้วย ตนเอง และการประชุม ปฏิบัติการ (Work Shop) - ควรระบุกิจกรรมให้ ชัดเจน - ใช้กิจกรรมตามแนวคิด การเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

ตาราง 26 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะ
	เพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10	
5. การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมหรือไม่	1. ควรมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 2. ควรใช้คำถามปลายเปิดสำหรับการประเมิน เพื่อให้ได้คำตอบที่หลากหลาย	1. กำหนดเกณฑ์การประเมินให้ชัดเจน 2. ใช้คำถามปลายเปิดให้มากขึ้น

ปรับปรุงร่างโปรแกรมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

1. หลักการ

ในบริบทของโลกยุค The Fourth Industrial Revolution อย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้วางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ด้วยการสร้างความมั่งคั่งผ่าน 3 กลไกหลัก ดังนี้ 1) กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ (Competitive Growth Engines) เพื่อก้าวสู่ประเทศที่มีรายได้สูง โดยเปลี่ยนจาก “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยได้มาก” 2) กลไกการกระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม (Inclusive Growth Engine) โดยเน้นการปรับเปลี่ยนจากความมั่งคั่งที่กระจุกเป็นความมั่งคั่งที่กระจาย ด้วยหลักคิดที่ว่า “เราจะเดินหน้าไปด้วยกัน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” 3) กลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth Engine) ปรับเปลี่ยนจากการพัฒนาที่ไม่สมดุลสู่ “การพัฒนาที่สมดุล” (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันส่งเสริมการจัดการ

ความรู้เพื่อสังคม, 2560) ในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 นั้น คนถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายในการพัฒนาคนโดยการจะให้เป็นผู้ขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศนั้น จำเป็นจะต้องสร้างพลวัตการเติบโตเพื่อเติมเต็มศักยภาพของคน โดยจะต้องสร้างคนให้มีศักยภาพสามารถหาเลี้ยงชีพได้และรู้จักที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เมื่อคนได้รับการเติมเต็มศักยภาพอย่างเต็มที่ จะเป็นพลังประชาชนที่จะเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนประเทศประเทศไปสู่ความมั่นคงมั่งคั่งและยั่งยืนอย่างแท้จริง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2560)

การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการช่วยพัฒนาคน ให้พร้อมที่จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษายึดหลักผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพในการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิดและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงความคิดที่หลากหลายทิศทาง หลายแง่มุม โดยนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่ อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมเจริญก้าวหน้า ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์จึงส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (สุคนธ์ สินธพานนท์, 2551)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิดเน้นการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ดังนี้

3.1 Module 1 การทำงานเป็นทีม (7 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.3.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

3.3.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน

3.3.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี

3.3.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน

3.3.5 กิจกรรมและใบงาน

3.3.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3.2 Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้

ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา
เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.2.1 ความคิดริเริ่ม

3.2.2 ความคล่องในการคิด

3.2.3 ความยืดหยุ่นในการคิด

3.2.4 ความละเอียดลออในการคิด

3.2.5 กิจกรรมและใบงาน

3.2.6 สรุป คำถามและคำตอบ

3.3 Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้

เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของ แต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่
การงานพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่าง
ระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษ
อย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมา
ใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึง
ความแตกต่างระหว่างบุคคล ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.3.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.3.2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม

3.3.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

3.3.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

3.3.5 กิจกรรมและใบงาน

3.3.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3.4 Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (4 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหา

คำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและ
สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ
และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถ
ในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา
แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.4.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ

3.4.2 มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

3.4.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

3.4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.4.5 กิจกรรมและใบงาน

3.4.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3.5 Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.5.1 การสร้างวิสัยทัศน์

3.5.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

3.5.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์

3.5.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี

3.5.5 กิจกรรมและใบงาน

3.5.6 สรุป คำถาม และคำตอบ

3.4 วิธีการพัฒนา

3.4.1 การฝึกอบรม

3.4.2 การศึกษาดูงาน

3.4.3 การสัมมนา

3.4.4 การศึกษาด้วยตนเอง

3.4.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

3.6 การวัดและประเมินผล

3.6.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

3.6.2 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด

3.6.3 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง

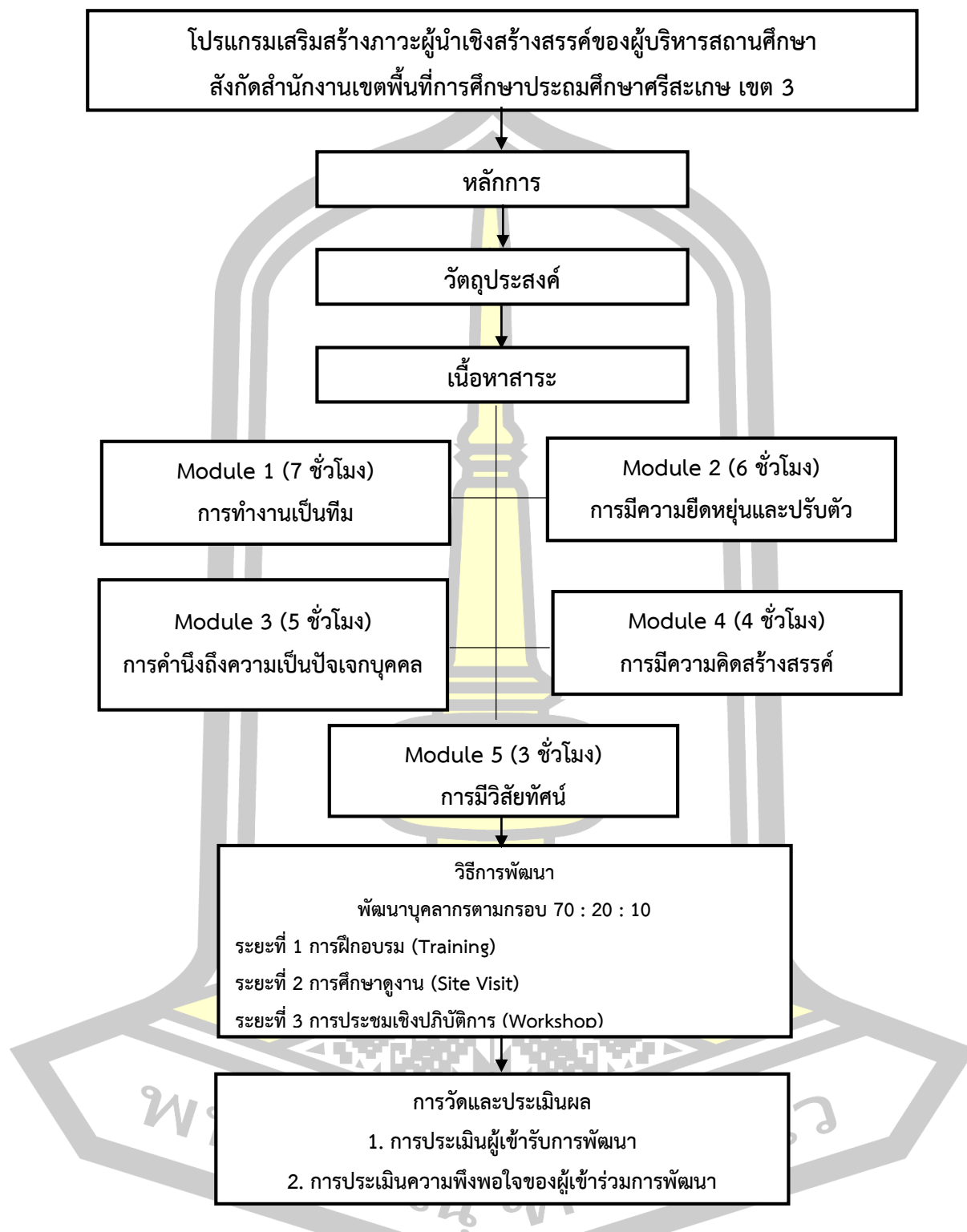
3.6.4 ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น

3.6.5 การประเมินการรายงานอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ปรากฏดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ
เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตาราง 27

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ โปรแกรม	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับ องค์ประกอบ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 Module 1 การทำงานเป็นทีม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 Module 2 การมีความยืดหยุ่นและ ปรับตัว	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.6 Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.7 Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.8 Module 5 การมีวิสัยทัศน์	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม (Training)	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
โดยรวม	4.74	0.37	มากที่สุด	4.77	0.33	มากที่สุด

จากตาราง 27 ชี้ให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และ 4.77 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.48$, S.D. = 0.93) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D.=0.78) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ประกอบด้วย 1) หลักการ
2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระ
ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความยืดหยุ่น
และปรับตัว Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์
และ Module 5 การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ
มากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยนำมาอภิปราย
ผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม
อยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจาก
มากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก
บุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์การเป็น
ผู้บริหารจะความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิด
การทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้อุบลาลกรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ
มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กรมีความสามารถ
ในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและ
กระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี
มากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Robert (2006) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้อง
กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ
4 ประการ คือ การตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์อย่าง
ถี่ถ้วนมีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมีชั้นเชิง
ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 24 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 5 การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และ 4.77 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของปริญญ์ มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึงระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ที่ได้วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของ

ผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าความสอดคล้องอยู่ ระหว่าง 0.67–1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อเชื่อมโยงการทำงานในหน่วยงานให้สำเร็จ ล่วงตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงหรือนโยบายของหน่วยงาน ดังนั้น จึงควรได้รับการสนับสนุน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากผู้บริหารต้นสังกัดและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง

1.2 ผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง โดยมีการกำหนดแนวทางการพัฒนา ไว้อย่างเป็นทางการและชัดเจนในแผนงาน โครงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นระยะและต่อเนื่องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

1.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนจะต้องเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมนี้ และกำหนดเกณฑ์การผ่านการพัฒนา รวมถึงการกำหนดเป็นนโยบายให้โปรแกรมนี้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการ พิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น และใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เลื่อนเงินเดือน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

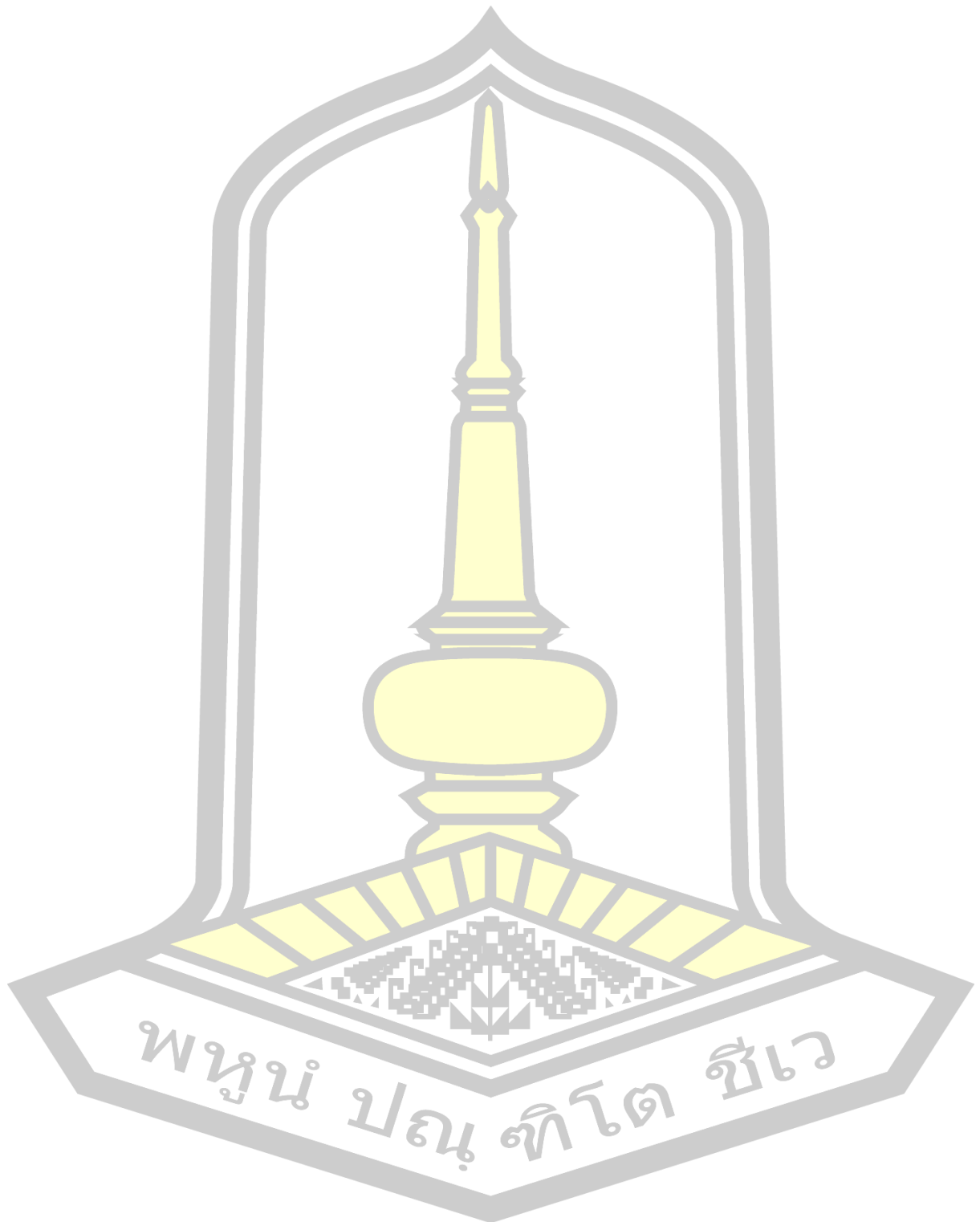
2.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่าง กันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่องเพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและไม่หลงทาง

2.3 ควรจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้ เป็นข้อมูลและแนวทาง เพื่อนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ : อีรสาสน์พับลิวเซอร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฎหมาย ประกาศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2560). พิมพ์เขียว Thailand 4.0. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://webcache.googleusercontent.com>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 16 พฤศจิกายน 2563].
- กาญจน์ เรืองมนตธี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). *สุดยอดภาวะผู้นำ : Super Leadership*. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *คนแถวหน้า : ลักษณะชีวิตกุญแจสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : Than Printing Company Limited.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ขวัญตา พุนเทพย์. (2545). *การคิดและกระบวนการคิด*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.slideshare.net>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 กรกฎาคม 2562].
- คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- จิตติมา วรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2555). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาติ แจ่มนุช. (2545). *สอนอย่างไรให้คิดเป็น*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://library.swu.ac.th>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 กรกฎาคม 2562].
- ชินวัฒน์ นิเจนตร และคณะ. (2536). รายงานการวิจัย : การฝึกอบรมครูในทศวรรษหน้า. *วารสารการวิจัยการศึกษา*, 23(4), 76-86 ตุลาคม-ธันวาคม.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชษฐา คำคลอง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ญดาภักดิ์ กัลปดี. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทวีป อภิสิทธิ์. (2536). *เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : ต้นอ่อน.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- ทองฟู ชินะโชติ. (2531). *เทคนิคการพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ทิตนา แคมมณี. (2548). *จิตวิทยาการสอน*. กรุงเทพฯ : เดอะมาสเตอร์กรุ๊ปแมนเนจ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

- ธรินธร นามวรรณ. (2549). *หลักการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2544). *องค์การบริหารพิเศษ (Executive Agency) และองค์การมหาชน (Autonomous Public Organization)*. *วารสารข้าราชการ*, 4(4), 23, มกราคม.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2554). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. จันทบุรี : อนันต์ศิลป์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- นฤมล มณีงาม. (2547). *การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2547). *จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประเวศ วะสี. (2550). การพัฒนาพลังสร้างสรรค์องค์กร. กรุงเทพฯ : ชวบ้าน.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2547). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. วารสารวิชาการ, 6(1), 50-56, มกราคม-มิถุนายน.
- ปริญญา มีสุข. (2552). ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา สังขดี และสมหมาย เทศชา. (2554). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนัส หันนาคินทร์. (2548). ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พลุ เดชะรินทร์. (2553). Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต. [ออนไลน์].
ได้จาก : <http://www.moe.go.th>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 11 กรกฎาคม 2562].
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิมพ์ภา จันทไทย. (2558). การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2555). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2558). ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภควรรณ ลุนสำโรง. (2560). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2545). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี : สำนักพิมพ์มนตรี.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทาง ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ยุพา จันทวงศ์. (2559). *การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://th.wikipedia.org>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 11 กรกฎาคม 2562].
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2536). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- ราณี อีสัยกุล. (2553). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). *การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพฤติกรรมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2539). *เทคนิคการฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วนิช สุธารัตน์. (2547). *ความคิดและความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- วนิชชัย แสงหมั่น. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วัฒนา ปะกิกา. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขภูมิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจิตร วรตบงกูร และสุพิชญา อีระกุล. (2553). *การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*.
กรุงเทพฯ : ขนิษฐา.
- วิจิตร อาวะกุล. (2537). *การฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชชุดา หุ่นวิไล. (2542). *การบริหารบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วิทย์ เทียงบุญธรรม. (2541). *ความพึงพอใจในการรับบริการขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วิทยา จันท์ศิริ. (2551). *การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขภูมิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิภาพร มาพบสุข. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม : มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ :
เอชเอ็นกรุ๊ป.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). *การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์*.
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติ การพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มี
ประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2549). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : เทคนิค.
- เศวานิต เศาฒานนท์. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมคิด บางโม. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรม : เพื่อพัฒนาบุคลากร
อย่างมีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สมชาติ กิจยรรยง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*.

กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและโซเท็กซ์.

สมเดช สีแสง. (2542). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2.

ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.

สมเดช สีแสง. (2543). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5.

ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.

สมเดช สีแสง. (2554). *คู่มือการบริหารโรงเรียน*. นครสวรรค์ : ริมปิง.

สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล. (2551). *การรับรู้ภาวะผู้นำและเจตคติในการปฏิบัติงานองค์ประกอบด้าน*

ความรู้ลึก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

สมิต สัจฉกร. (2543). *เทคนิคการประชุม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิญญูชน.

สร้อยญา เกิดแก้ว. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการ*

บริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บัศพอยท์.

สัมมนา ธนินิธย์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : แอลทีเพรส.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำฝ่ายบริหารในองค์กร : แนวคิดหลักการ*

ทฤษฎีและงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. (2562). *รายงานการประเมินตนเอง*

(SAR) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. ศรีสะเกษ :

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. (2563). *งานข้อมูลสารสนเทศกลุ่มงานนโยบายและแผน*. ศรีสะเกษ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *การนิเทศเพื่อพัฒนาคักยภาพของ*

บุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศุภสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). *ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา*

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : ศุภสภาลาดพร้าว.

- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. (2540). ระบบการศึกษาไทยช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างไร ใน *เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ ครั้งที่ 3*. หน้า 12-15. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์ สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดุกะชัย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2553). *ภาวะผู้นำ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://suthep.cru.in.th/leadership>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 กรกฎาคม 2562].
- สุธรรม ธรรมทัศนายนท์. (2554). *หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสียกฤษณ์. *หลักการบริหารเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ : ประชาชน, 2549.
- สุธีระ ประเสริฐสรรพ. (2559). *การเข้าใจวิทยาศาสตร์ที่ครบถ้วน : เป้าหมายสูงสุดของสะเต็มศึกษา*. สงขลา : หน่วยจัดการกลาง โครงการเพาะพันธุ์ปัญญา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). *การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0*. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จัยโต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. นนทบุรี : โครงการส่งเสริมการแต่งตั้งราสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- พรรษา สุขกาล. (2543). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมของนิสิต นักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภูวพิณธ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อำนาจ ชนะวงศ์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุดม มุ่งเกษม. (2545). *Governance กับการพัฒนาข้าราชการ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสแควร์.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสแควร์.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). *กรอบแนวคิดการพัฒนาย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- เอกพล อินทรพิชัย. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับ บรรยากาศองค์การโรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Abdulkalam, S.E. (2007). *Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator*. Master's Thesis, Ohio University.
- Barr, M.J. and Keating, A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development " Developer Effective Student Services Program*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 103-121.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(10), 9-32.
- Boone, E.J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey : Prentice Hall.
- Charles, J. and Wagnier, J. (2013). *No Title Effective Learning with 70 : 20 : 10*. [online]. Available from : <http://www.crossknowledge.net/crossknowledge>. [accessed 11 July 2020].

- Chen, S.F. (1990). *Some Aspects of the Spatial Instability of Beam-columns, Proceedings, 4th International Colloquium, North American*. New York : Session SSR.
- Cho, S.H. and others. (2010). The relationship between diverse components of intelligence and creativity. *The Journal of Creative Behavior*, 44(2), 125–137.
- Davis, R.F. (2007). Female Transformational Leader Characteristics : An Exploratory Investigation. *Dissertation Abstracts International*, 68(03), unpagged, September.
- Derboraunconar, S. (2008). Leadership Development : A Review in Context. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 581-614.
- Dubrin, A.J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Mason, OH : South-Western Cengage Learning.
- Ejimofo, F.O. (2008). *Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers' Job Satisfaction in Nigeria*. [online]. Available from : <http://engagedscholarship.csuohio.edu/etdarchive/86>. [accessed 11 July 2020].
- Fullan, M. (2006). Change theory A force for school improvement. *Center for Strategic Education*, 157, 3-14.
- Grizzard J.B. (2007). *Peer-to-Peer Botnets : Overview and Case Study*. [online]. Available from : <<https://www.usenix.org/legacy/event/hotbots07>>. [accessed 16 May 2016].
- Harris, A. (2009). Creative Leadership. *Journal of Management in Education*, 23(1), 9-11.
- Harvey, T.R. and Drolet, B. (1994). *Building team, building people : Expanding the fifth resource*. Landcaster : Technomic Publishing.
- Kanay, S.G. and McMillan, K.B. (2005). *Creative Approaches to Problem Solving: A Framework for Innovation and Changes*. S.L. : Sage.
- Kho, E.C. (2001). An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States Based Global Leadership Development Program. *Dissertation Abstracts International*, 52(14), 264-A.

- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2001). *Leadership : Theory Application and Skill Development*. Cincinnati Ohio : South Western.
- Malone, S.E. (2005). Education for multilingualism and multi-literacy in ethnic minority communities: The situation in Asia. In *First language first: Community-based literacy programmes for minority language contexts in Asia*, 71–86. Bangkok : UNESCO.
- Martin, R.A. (2003). Teachers as Learners : Case Study of an Action Research Program Within Holistic Education. *Dissertation Abstracts International*, 64(03), 781-A, September.
- Meredith, C.L. (2008). The Relationship of Emotional Intelligence and Transformational Leadership Behavior in Non-Profit Executive Leaders, *Dissertation Abstracts International*, 68(11), unpagged, May.
- Moggridge, J. (2008). *Creative Leadership*. [online]. Available from : <http://creativeleadership.com/2012/09/11/in-memory-of-derboraunconar>. [accessed 11 July 2019].
- Monique, V.Z. (2010). *Established Teams of Teachers and the Newcomer Re-forming into An Effective Team : What Does it Take?. Doctoral Dissertation of Education*. California : University of La Verne, California.
- Palus, C. and Horth, J. (2002). *Modern Management*. New York : McGraw-Hill.
- Raelin, J.K. (2002). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17(3), 58-59.
- Robert, N.L. and Achua, C.F. (2006). *Effective Leadership*. 3rd ed. International Student, Mason, Ohio : Thomson/South-Western.
- Robinson, K. (2014). *Ken Robinson On The Principles Of Creative Leadership*. . [online]. Available from : <http://www.fastcompany.com/1764044/kenrobinsonprinciples-creative-leadership>. [accessed 11 July 2020].
- Rogers, M. (2000). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : The Free Press.

Sternberg, R.J. (2006). Creative Leadership : It's a Decision. *Journal of Leadership*, 36(2), 22-24.

Stoll, L. and Tempered, J. (2009). Creative Leadership Teams. *Journal of Management in Education*, 23(1), 12-18.

Stringer, R.A. (2002). *Leadership and Organizational Climate: the Cloud Chamber Effect*. Upper Saddle River, CA : Prentice-Hall.

Susan, V.G. (2011). *The Effectiveness of Knowledge Sharing and Collaboration in Creating High Performance Work Teams*. Ed.D. Thesis, University Graduate School of Education and Psychology.

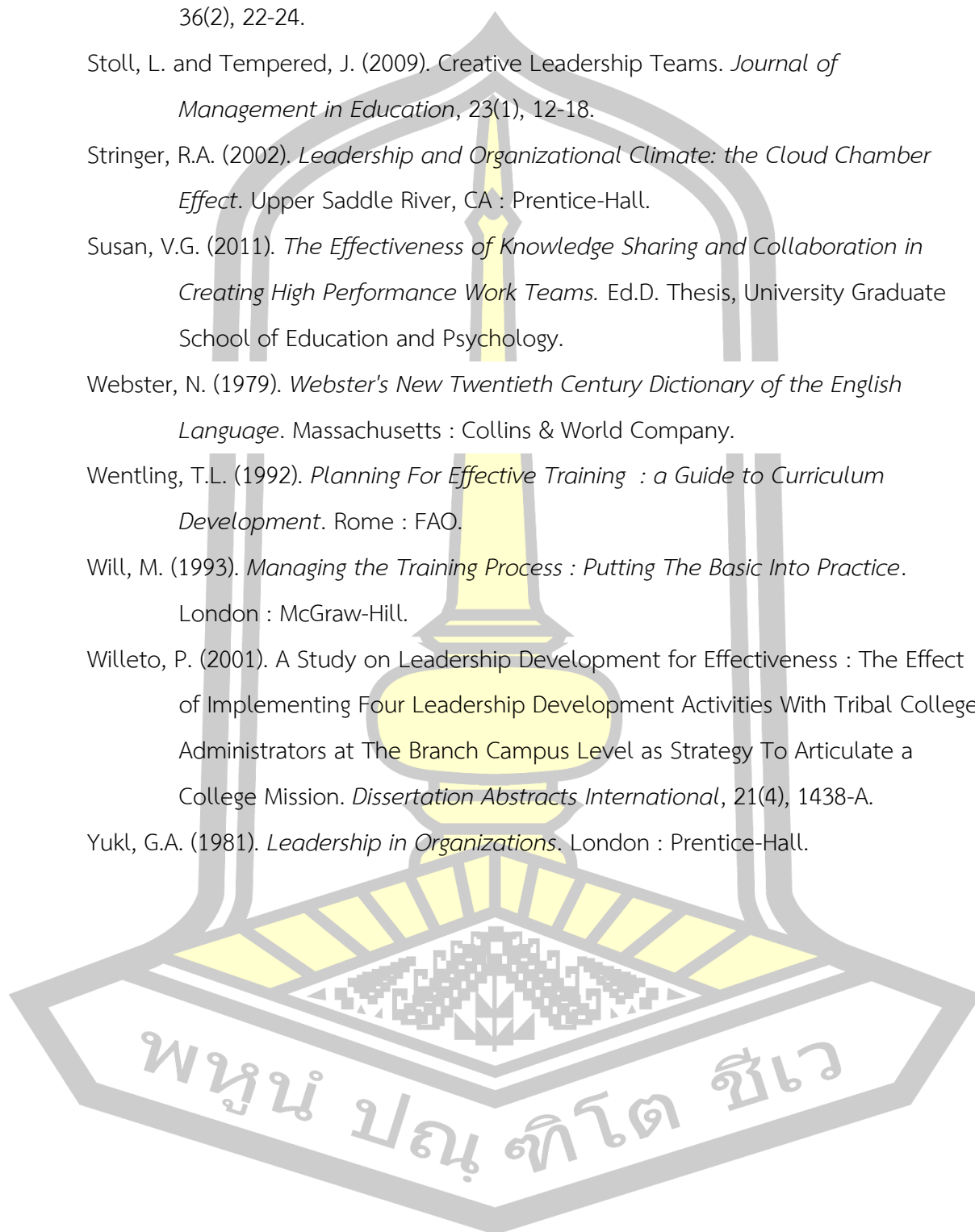
Webster, N. (1979). *Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language*. Massachusetts : Collins & World Company.

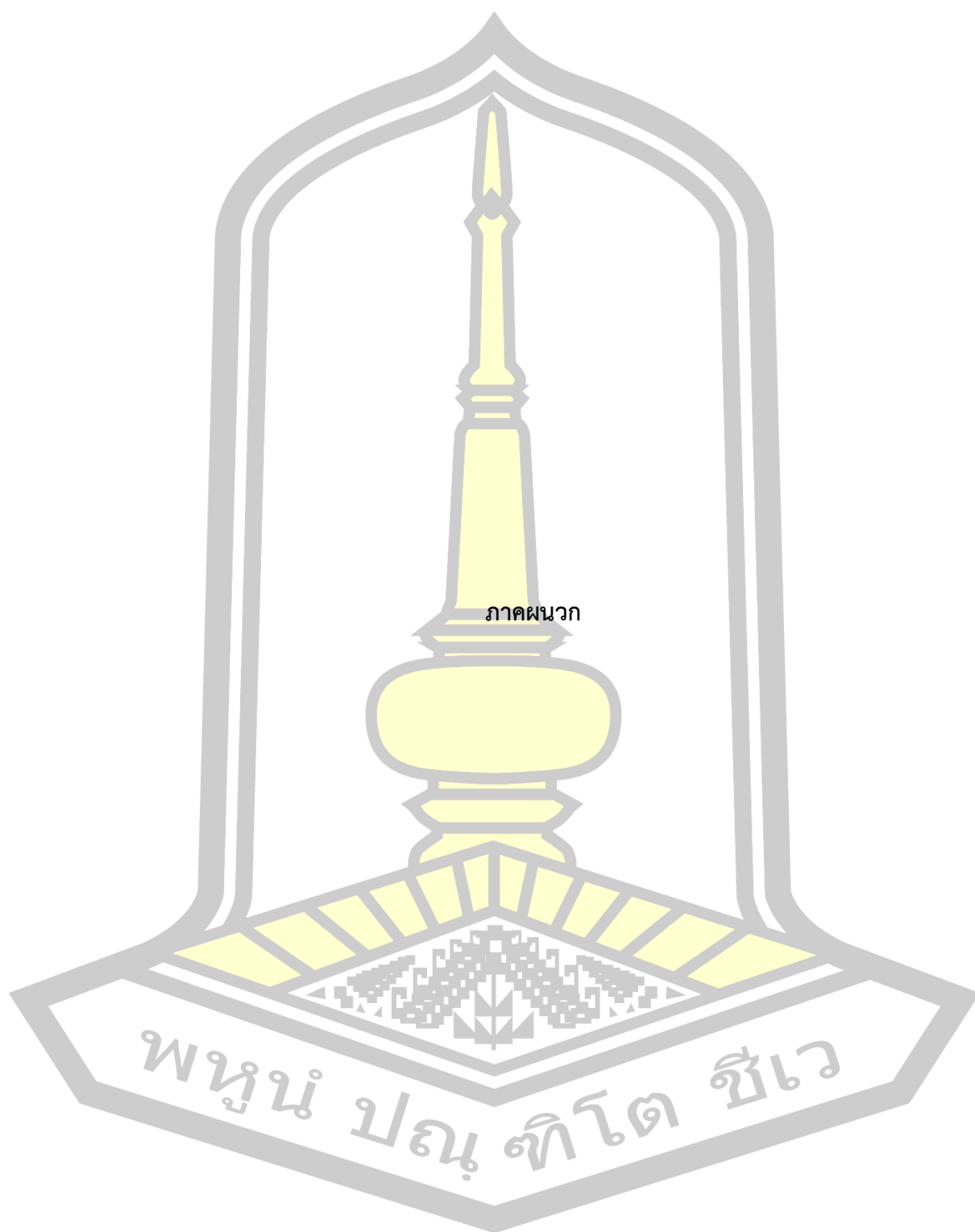
Wentling, T.L. (1992). *Planning For Effective Training : a Guide to Curriculum Development*. Rome : FAO.

Will, M. (1993). *Managing the Training Process : Putting The Basic Into Practice*. London : McGraw-Hill.

Willeto, P. (2001). A Study on Leadership Development for Effectiveness : The Effect of Implementing Four Leadership Development Activities With Tribal College Administrators at The Branch Campus Level as Strategy To Articulate a College Mission. *Dissertation Abstracts International*, 21(4), 1438-A.

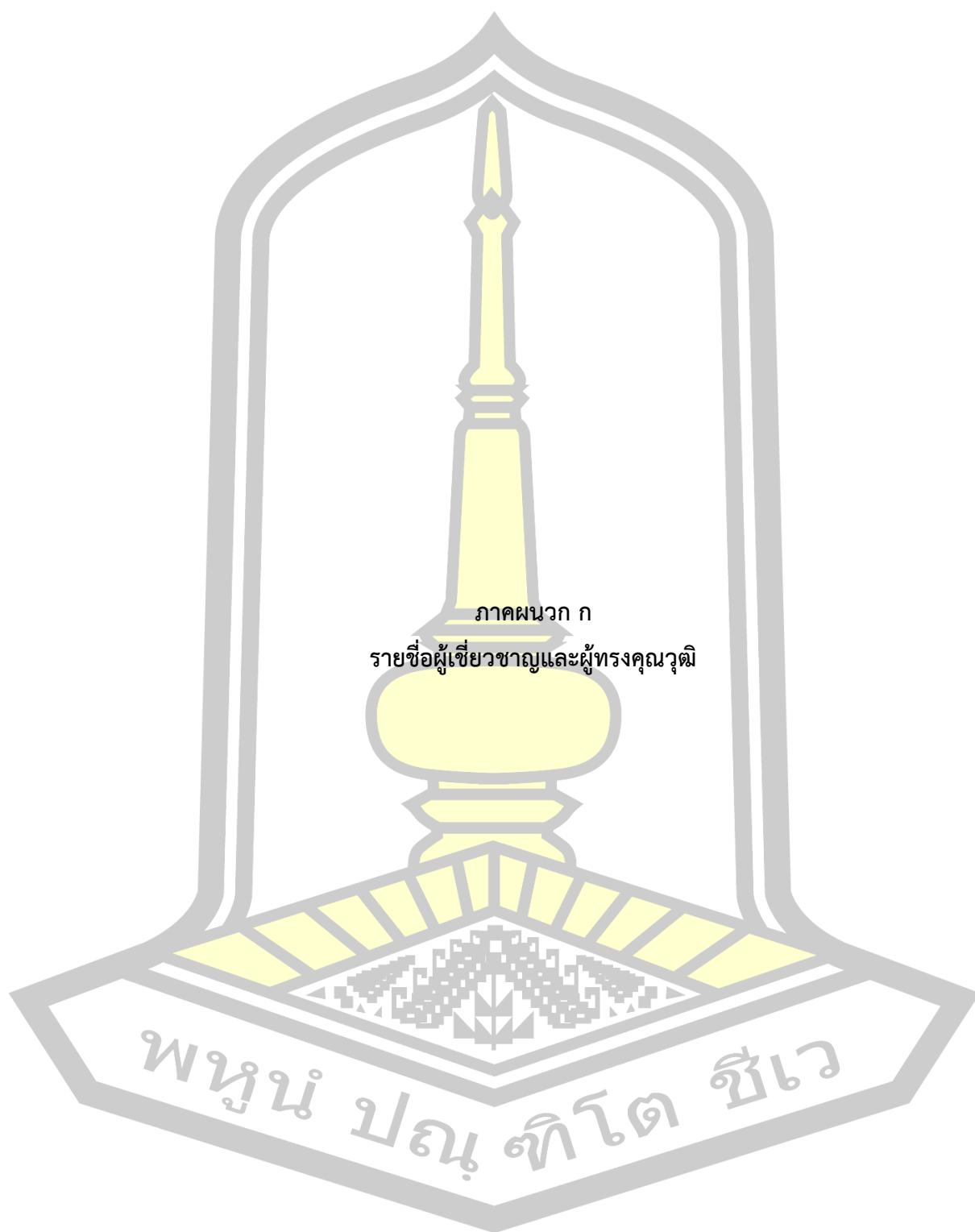
Yukl, G.A. (1981). *Leadership in Organizations*. London : Prentice-Hall.





ภาคผนวก

พูนํ ปณฺ ทิโต ชีเว



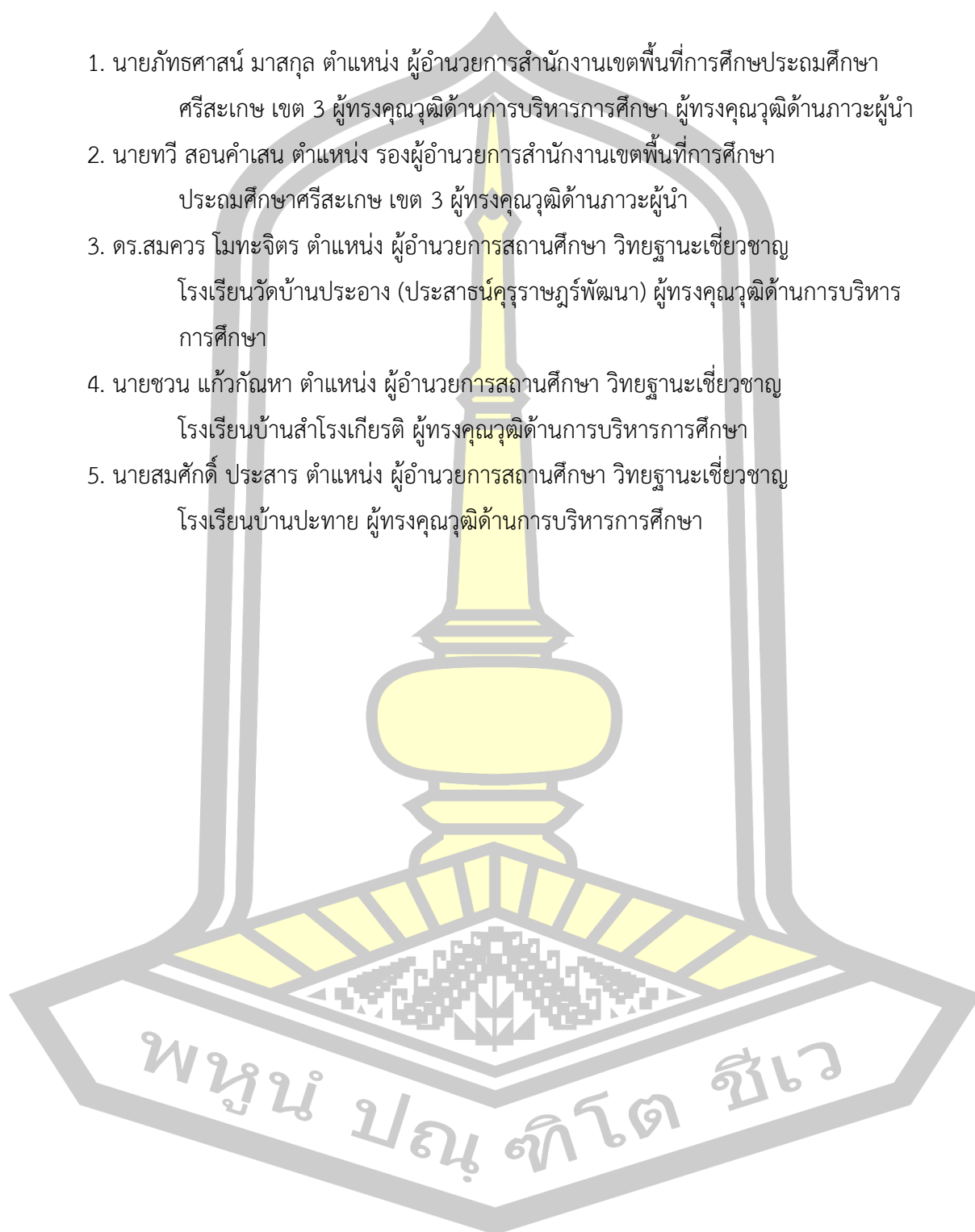
ภาคผนวก ก

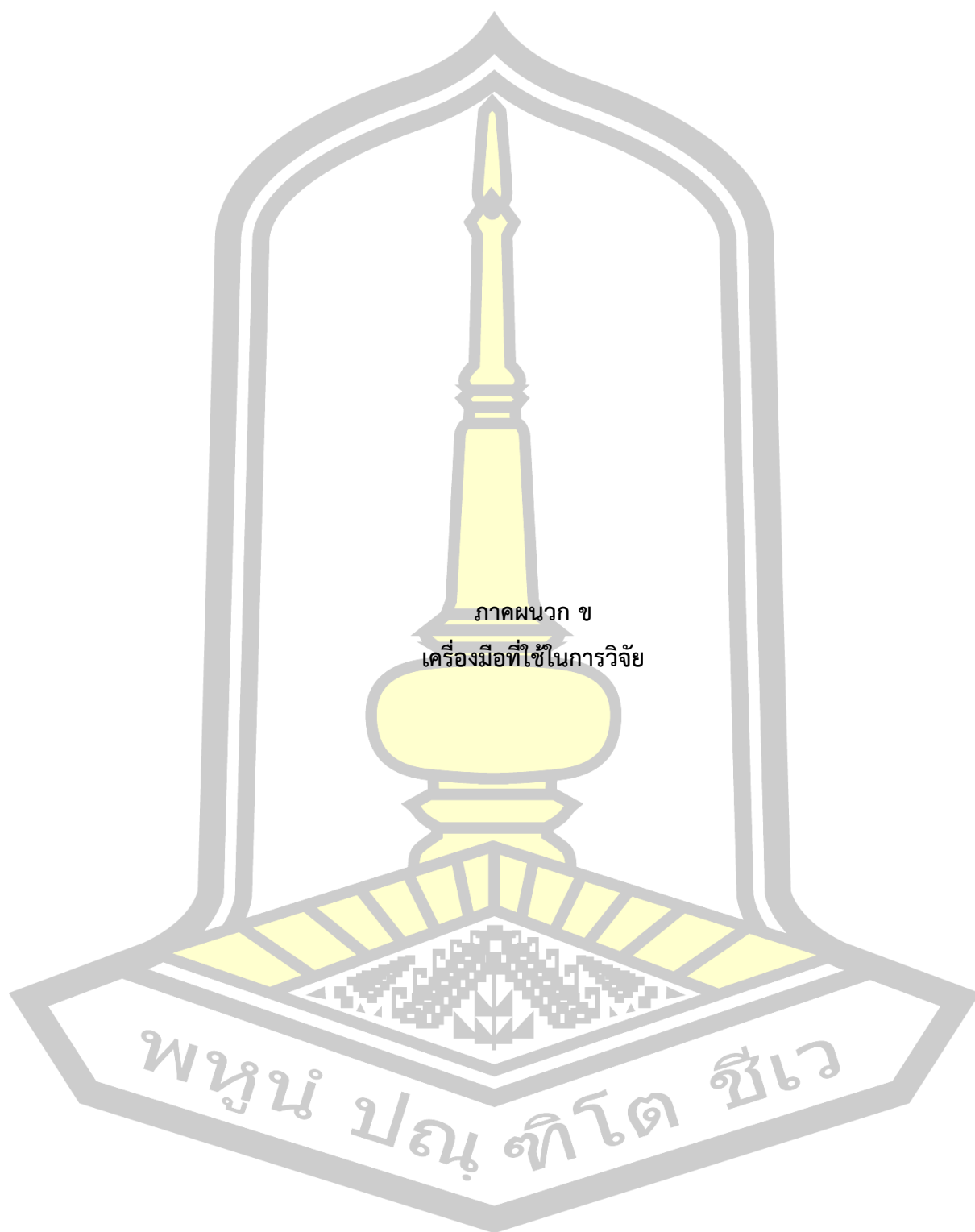
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมน์ ปณ จิโต ชีเว

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

1. นายภัทรศาสน์ มาสกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ศรีสะเกษ เขต 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
2. นายทวี สอนคำเสน ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
3. ดร.สมควร โมทะจิตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติ
โรงเรียนวัดบ้านประอาจ (ประสานคุรุราษฎร์พัฒนา) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร
การศึกษา
4. นายชวน แก้วกัณหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติ
โรงเรียนบ้านสำโรงเกียรติ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
5. นายสมศักดิ์ ประสาร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติ
โรงเรียนบ้านปะทาย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา





ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พูน ปณ จิต ชีวะ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

คำชี้แจง

ในการตอบคำถามแบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 60 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นายเกรียงไกร นามทองใบ)

นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

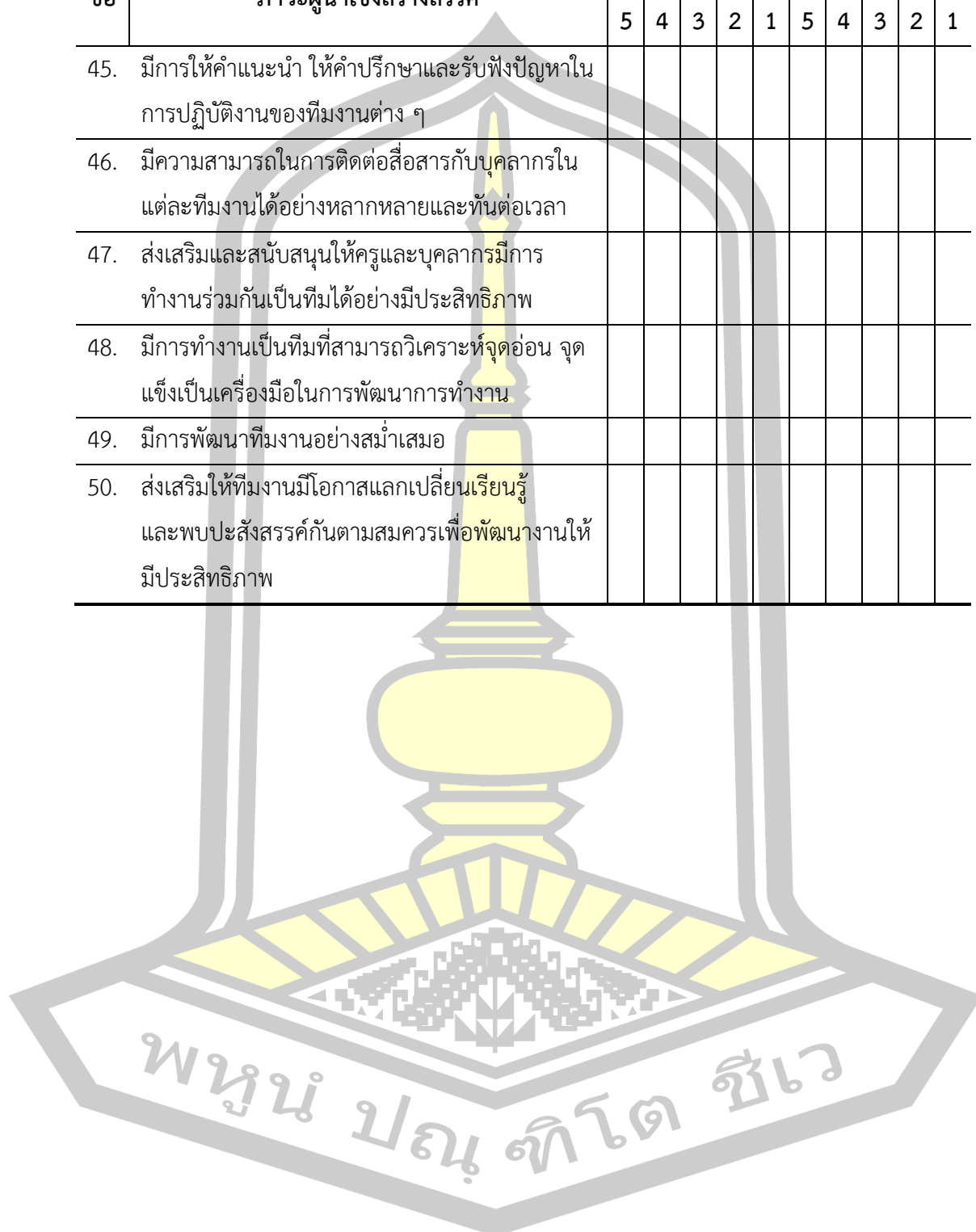
ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. ตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ ครูผู้สอน
2. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
3. อายุ
 - ☐ ต่ำกว่า 30 ปี
 - ☐ 30 – 40 ปี
 - ☐ 41 – 50 ปี
 - ☐ มากกว่า 50 ปีขึ้นไป
4. ระดับการศึกษา
 - ☐ ระดับปริญญาตรี
 - ☐ ระดับปริญญาโท
 - ☐ ระดับปริญญาเอก
 - ☐ อื่น ๆ
5. ประสบการณ์การทำงาน
 - ☐ 0 – 5 ปี
 - ☐ 6 – 10 ปี
 - ☐ 11 – 15 ปี
 - ☐ 16 ปีขึ้นไป
6. ขนาดสถานศึกษา
 - ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน)
 - ☐ โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน)
 - ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 – 1,500 คน)
 - ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
34.	มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ										
35.	มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ										
36.	มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ										
37.	มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ										
38.	มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว										
39.	มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ										
ด้านการทำงานเป็นทีม											
40.	ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด										
41.	มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน										
42.	มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ										
43.	ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน										
44.	มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
45.	มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ										
46.	มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา										
47.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
48.	มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน										
49.	มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ										
50.	ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ										



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1 ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นรูปแบบใด (ท่านสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 รายการ โดยการทำเครื่องหมาย/หน้ารายการที่ท่านเลือก)

- () การศึกษาด้วยตนเอง
- () การศึกษาดูงานผู้บริหารต้นแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียน
- () การฝึกอบรม
- () การศึกษาดูงานผู้บริหารต้นแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในโรงเรียนที่มีบริบท

ใกล้เคียงและอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ได้แนวทางและวิธีการพัฒนาที่ทำได้จริง

- () การพัฒนาและทดสอบเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่อง
- () การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างกาปฏิบัติงาน
- () การพัฒนาโดยใช้ชุดฝึกประเมินตนเอง
- () การพัฒนาแบบมีส่วนร่วมโดยการนิเทศ ติดตามร่วมกับจากผู้บริหารการศึกษาและ

ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรของเขตพื้นที่

3.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

3.2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

.....

3.2.2 ด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

.....

3.2.3 ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

.....

3.2.4 ด้านความคิดสร้างสรรค์

.....

3.2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

.....

3.3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม.....

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือไม่หลังจากที่ท่านได้ศึกษาคู่มือการใช้ โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

แบบประเมินนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ- สกุล
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุดสาขา.....
5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

พูน ปณ จิตโต ชีเว

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม โดยข้อความแต่ละช่องมี
ความหมาย ดังนี้
- 5 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มากที่สุด
- 4 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มาก
- 3 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ปานกลาง
- 2 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อย
- 1 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด
3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงใน
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

[illegible]

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. เนื้อหาของโปรแกรม										
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ										
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา										
3.4 Module 1 การมีวิสัยทัศน์										
3.5 Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล										
3.6 Module 3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว										
3.7 Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์										
3.8 Module 5 การทำงานเป็นทีม										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 การฝึกอบรม (Training)										
4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)										
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)										
5. การวัดและประเมินผล										
1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา										
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

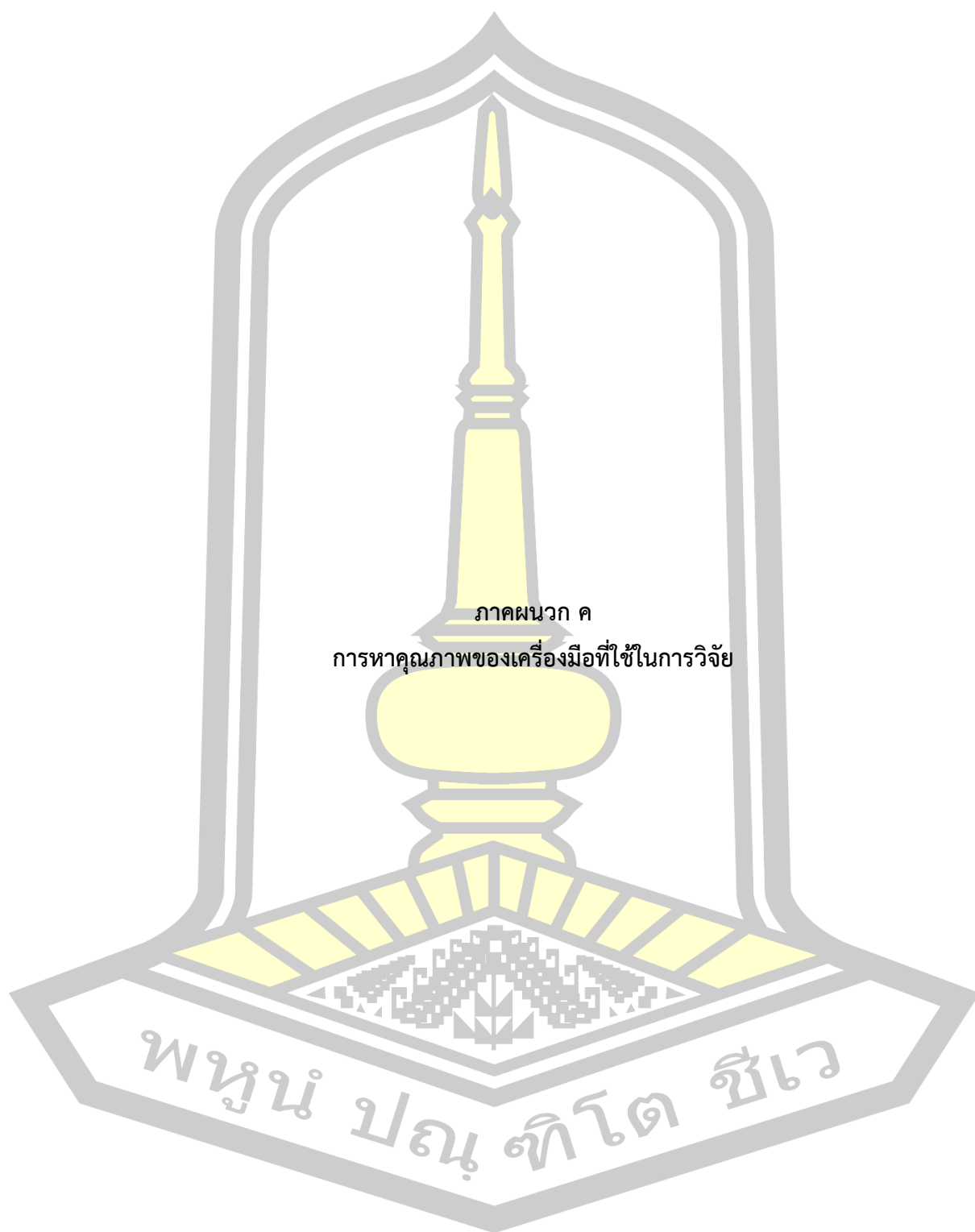
.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุณ ปณ จิโต ชีเว

ตาราง 28 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 28 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 29 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

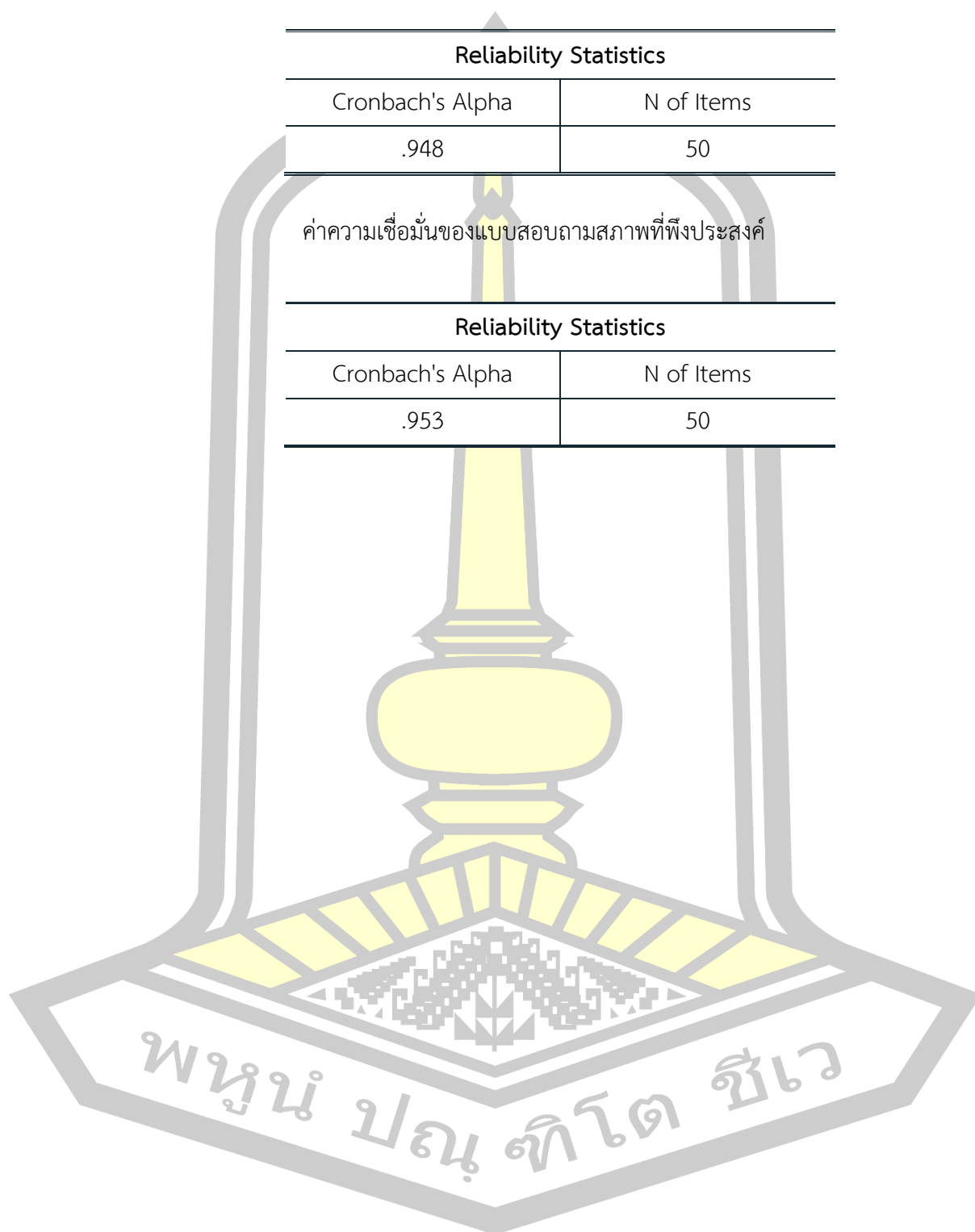
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.487	.826	26	.233	.840
2	.578	.804	27	.638	.635
3	.512	.578	28	.515	.452
4	.255	.462	29	.480	.462
5	.411	.475	30	.613	.499
6	.670	.636	31	.490	.727
7	.647	.561	32	.313	.430
8	.774	.688	33	.408	.205
9	.789	.356	34	.617	.391
10	.853	.342	35	.444	.237
11	.709	.715	36	.303	.625
12	.691	.596	37	.545	.459
13	.846	.670	38	.283	.362
14	.695	.601	39	.289	.482
15	.757	.435	40	.404	.781
16	.693	.462	41	.517	.322
17	.735	.640	42	.280	.373
18	.902	.683	43	.411	.743
19	.403	.288	44	.350	.857
20	.248	.275	45	.764	.488
21	.547	.487	46	.365	.268
22	.374	.280	47	.447	.418
23	.323	.460	48	.489	.478
24	.355	.807	49	.337	.259
25	.227	.778	50	.258	.397

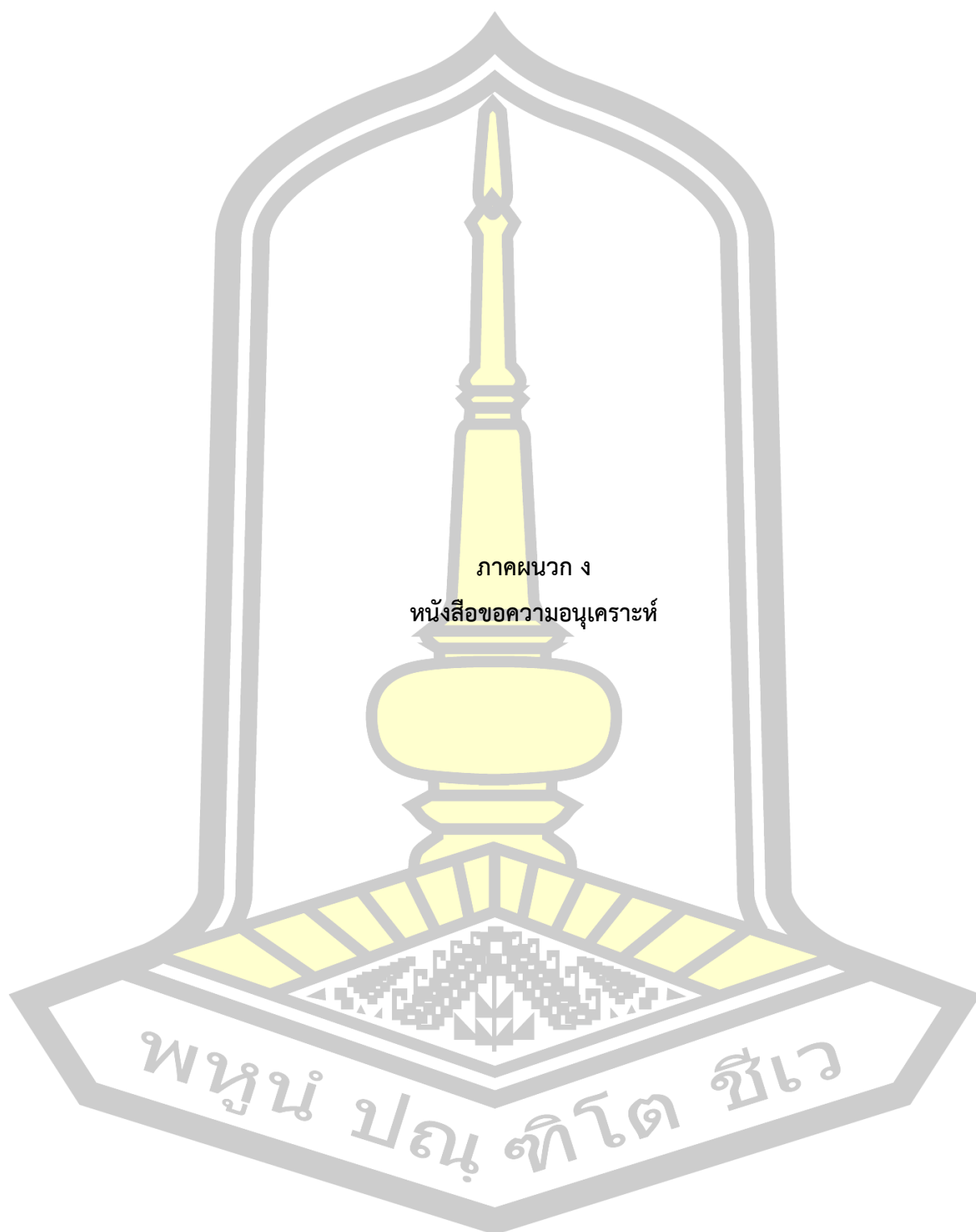
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.948	50

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.953	50







บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ สว 0605.5(2)/2958 วันที่ 8 ตุลาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล จุลสุวรรณ

ด้วย นายเกรียงไกร นามทองใบ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร (กคณ.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัช นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.วังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว3269

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

ด้วย นายเกรียงไกร นามทองใบ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัช นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายเกรียงไกร นามทองใบ ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0824827688



ที่ ฮว 0605.5(2)ว3292

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ด้วย นายเกรียงไกร นามทองใบ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรรณ นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โค้ชขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายเกรียงไกร นามทองใบ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อผลิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอเมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0824827688



ที่ อว 0605.5(2)/ว3312

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขออนุมัติโครงการสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคอกหนองโพ

ด้วย นายเกรียงไกร นามทองใบ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัช นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติจากท่านสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0824827688



ที่ อว 0605.5(2)/ว3424

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายภัทรศาสตร์ มาสกุล

ด้วย นายเกรียงไกร นามทองใบ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (ดศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อริณธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0824827688



ภาคผนวก จ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School
Administrators in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3

จัดทำโดย
นายเกรียงไกร นามทองใบ
นิสิตระดับปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

โปรแกรมนี้นี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

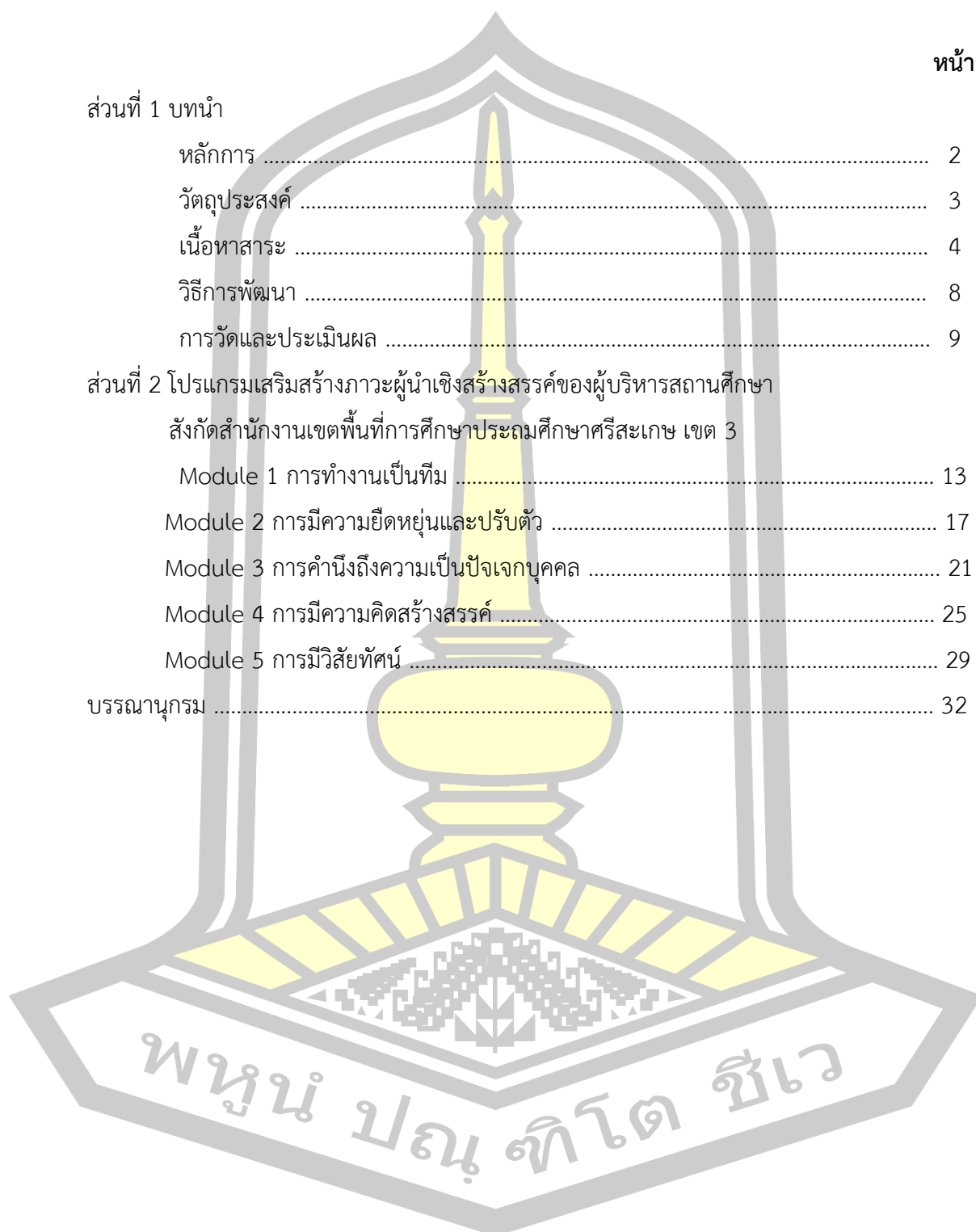
เกรียงไกร นามทองใบ

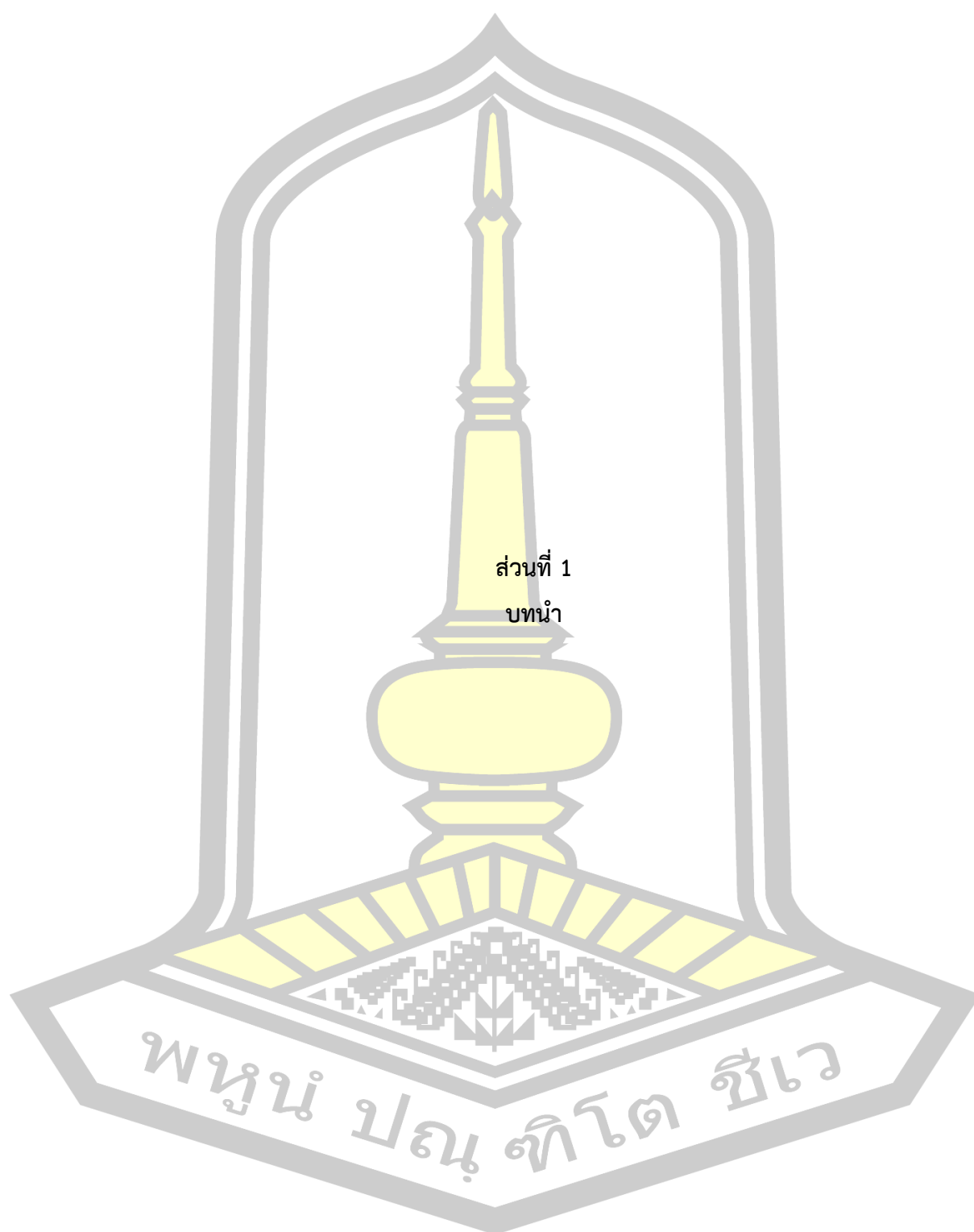
นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
หลักการ	2
วัตถุประสงค์	3
เนื้อหาสาระ	4
วิธีการพัฒนา	8
การวัดและประเมินผล	9
ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3	
Module 1 การทำงานเป็นทีม	13
Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	17
Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	21
Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์	25
Module 5 การมีวิสัยทัศน์	29
บรรณานุกรม	32





หลักการ

ในบริบทของโลกยุค The Fourth Industrial Revolution อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้วางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ด้วยการสร้างความมั่งคั่งผ่าน 3 กลไกหลัก ดังนี้ 1) กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ (Competitive Growth Engines) เพื่อก้าวสู่ประเทศที่มีรายได้สูง โดยเปลี่ยนจาก “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยได้มาก” 2) กลไกการกระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม (Inclusive Growth Engine) โดยเน้นการปรับเปลี่ยนจากความมั่งคั่งที่กระจุกเป็นความมั่งคั่งที่กระจาย ด้วยหลักคิดที่ว่า “เราจะเดินหน้าไปด้วยกัน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” 3) กลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth Engine) ปรับเปลี่ยนจากการพัฒนาที่ไม่สมดุลสู่ “การพัฒนาที่สมดุล” (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2560) ในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 นั้น คนถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายในการพัฒนาคนโดยการจะให้เป็นผู้ขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศนั้น จำเป็นต้องสร้างพลวัตการเติบโตเพื่อเติมเต็มศักยภาพของคน โดยจะต้องสร้างคนให้มีศักยภาพสามารถหาเลี้ยงชีพได้และรู้จักที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เมื่อคนได้รับการเติมเต็มศักยภาพอย่างเต็มที่ จะเป็นพลังประชาชนที่จะเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนประเทศประเทศไปสู่ความมั่งคั่งมั่นคงและยั่งยืนอย่างแท้จริง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2560)

การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการช่วยพัฒนาคน ให้พร้อมที่จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษายึดหลักผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด และเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงความคิดที่หลากหลายทิศทาง หลายแง่มุม โดยนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่ อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพการดำรงชีวิตของ

มนุษย์ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมเจริญก้าวหน้า ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์จึงส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (สุคนธ์ สิ้นธพานนท์, 2551)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิดเน้นการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม ให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหาสาระ

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

1. Module 1 การทำงานเป็นทีม (7 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงาน และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ

2. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

4. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2. Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (6 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงคล่องแคล่วในการทำงาน และ หลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

2. สนับสนุน ส่งเสริม เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

4. มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการทำงาน และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

3. Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (5 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้เป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

2. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

3. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

4. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

5. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

4. Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (4 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ
2. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้มีความกล้าในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ
3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม
4. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

5. Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
2. มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคต ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้
3. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ๆ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
4. มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

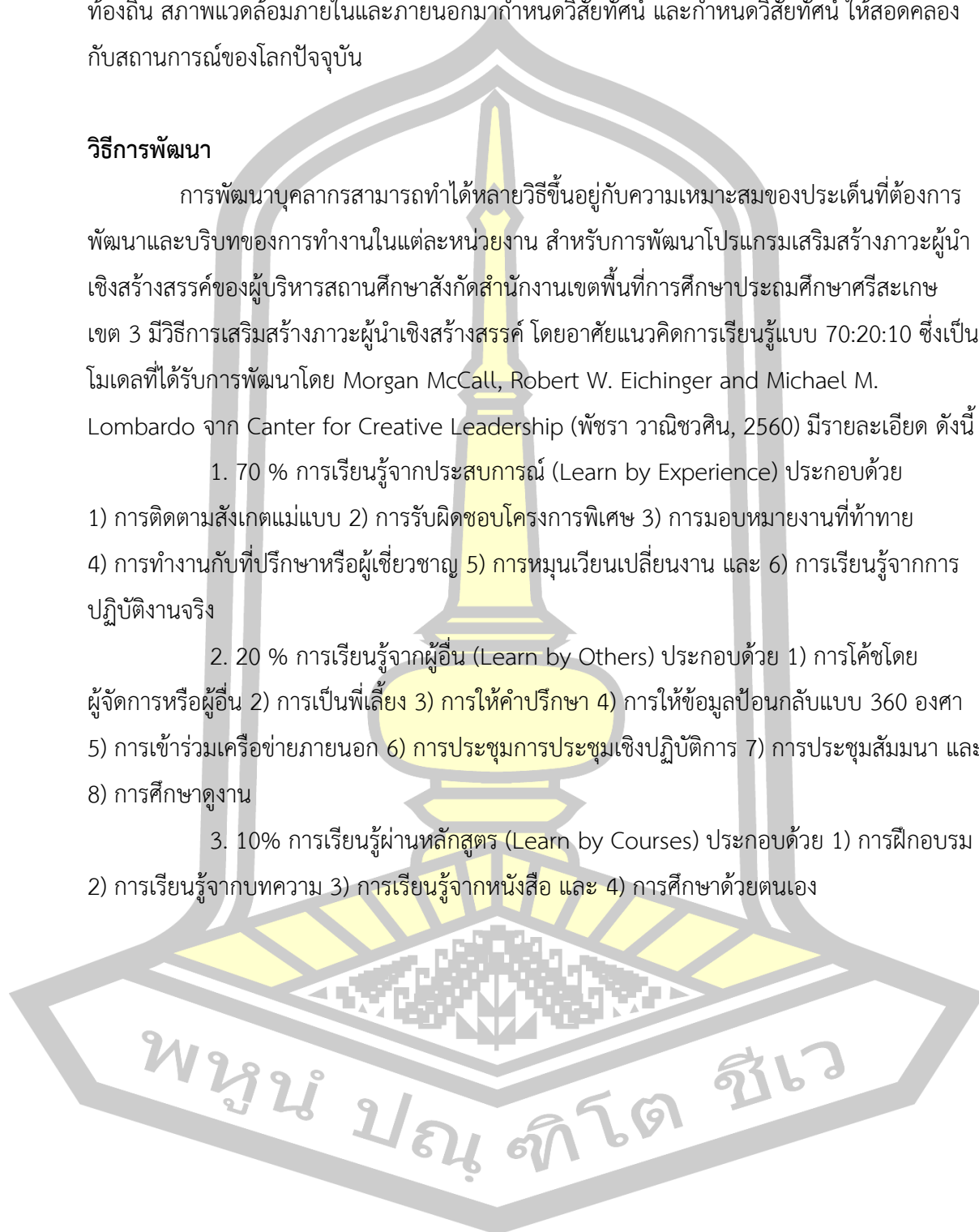
5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพลแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M.

Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวสิน, 2560) มีรายละเอียด ดังนี้

1. 70 % การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by Experience) ประกอบด้วย
 - 1) การติดตามสังเกตแม่แบบ 2) การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย
 - 4) การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และ 6) การเรียนรู้จากการทำงานจริง
2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย
 - 1) การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2) การเป็นพี่เลี้ยง 3) การให้คำปรึกษา 4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 360 องศา
 - 5) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6) การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ 7) การประชุมสัมมนา และ 8) การศึกษาดูงาน
3. 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย
 - 1) การฝึกอบรม
 - 2) การเรียนรู้จากบทความ 3) การเรียนรู้จากหนังสือ และ 4) การศึกษาดด้วยตนเอง



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดูมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามา มีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการ พัฒนา

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ

การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

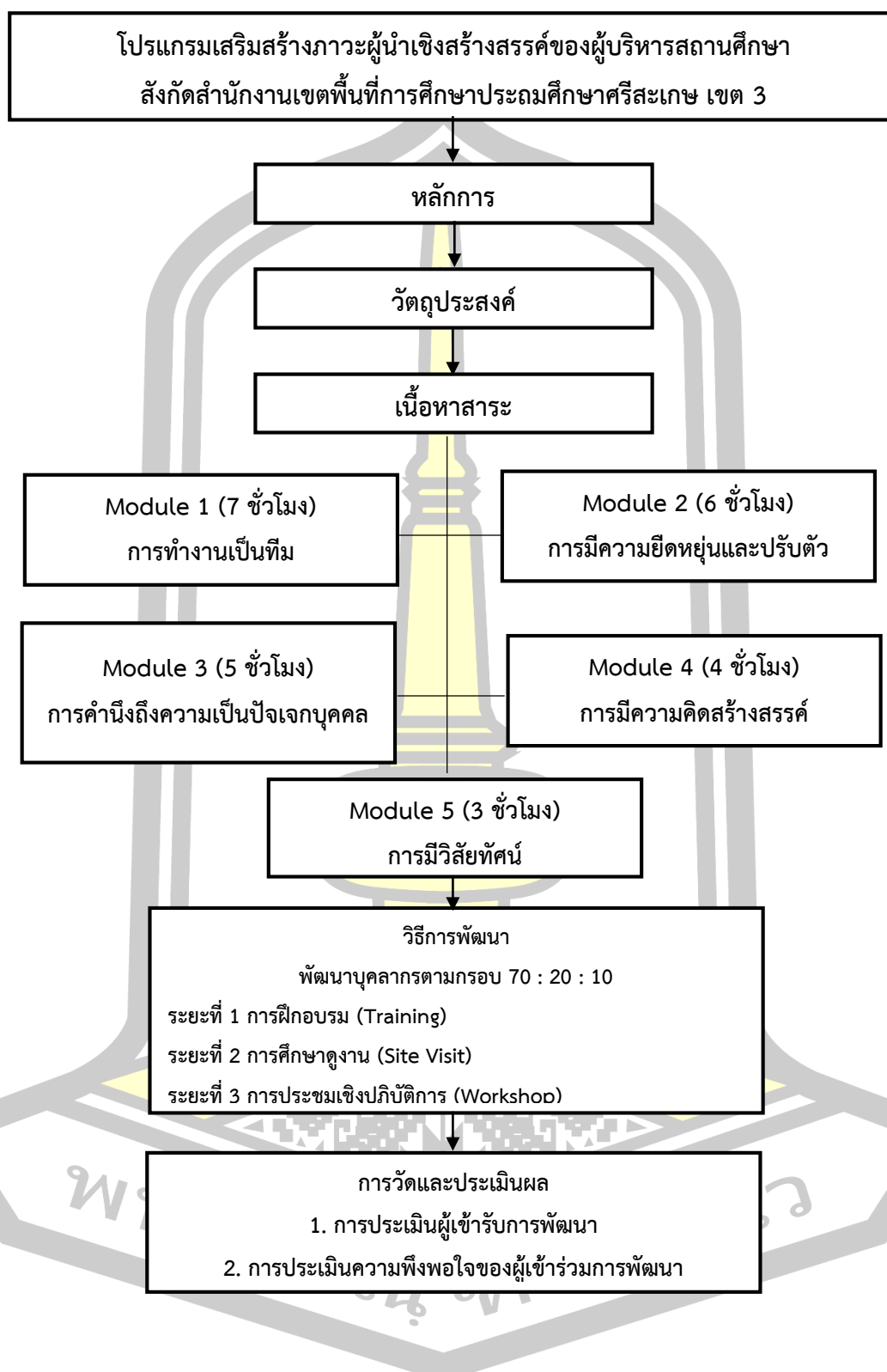
คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มี องค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ





Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

(7 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการทำงานเป็นทีม
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการทำงานเป็นทีม
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการทำงานเป็นทีมไปประยุกต์ใช้ใน

สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

- 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงาน และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ

- 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน

ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

- 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี

มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน

สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของของการทำงานเป็นทีม ในหัวข้อ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี และ 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 1

Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

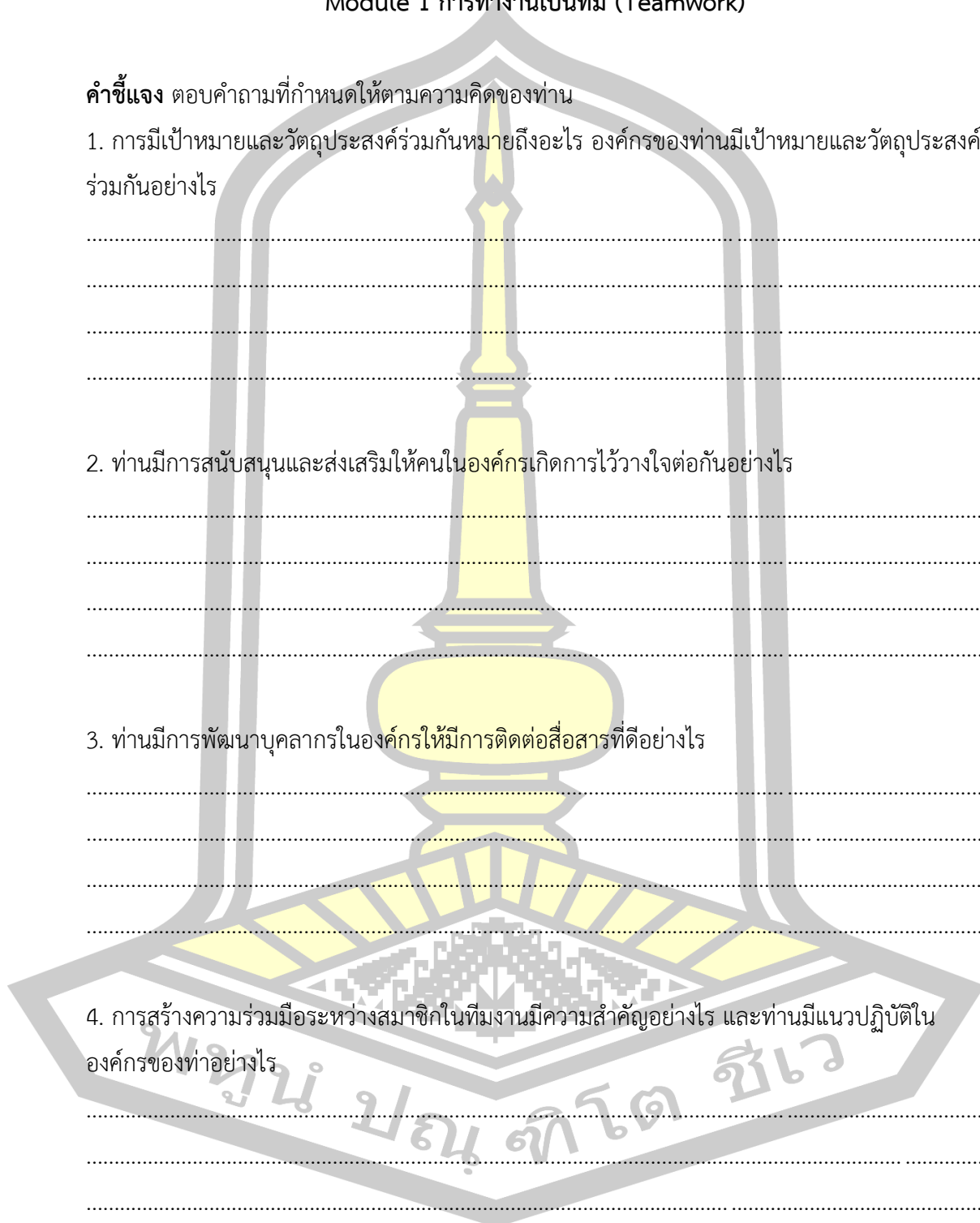
คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันหมายถึงอะไร องค์กรของท่านมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างไร

2. ท่านมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดการไว้วางใจต่อกันอย่างไร

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดีอย่างไร

4. การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร



Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)

(6 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานมีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1) ความคิดริเริ่ม

สนับสนุน ส่งเสริม เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) ความคล่องในการคิด

มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงคล่องแคล่วในการทำงาน และ. หลีกเลียงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

3) ความยืดหยุ่นในการคิด

มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการทำงาน และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

4) ความละเอียดลออในการคิด

สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของของการมีความยืดหยุ่น และปรับตัวในหัวข้อ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนากับเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ
- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนากออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอนาคต
- ให้ผู้เข้ารับการพัฒน ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง
- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนารู้สึกว่ามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒน หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 2

Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)

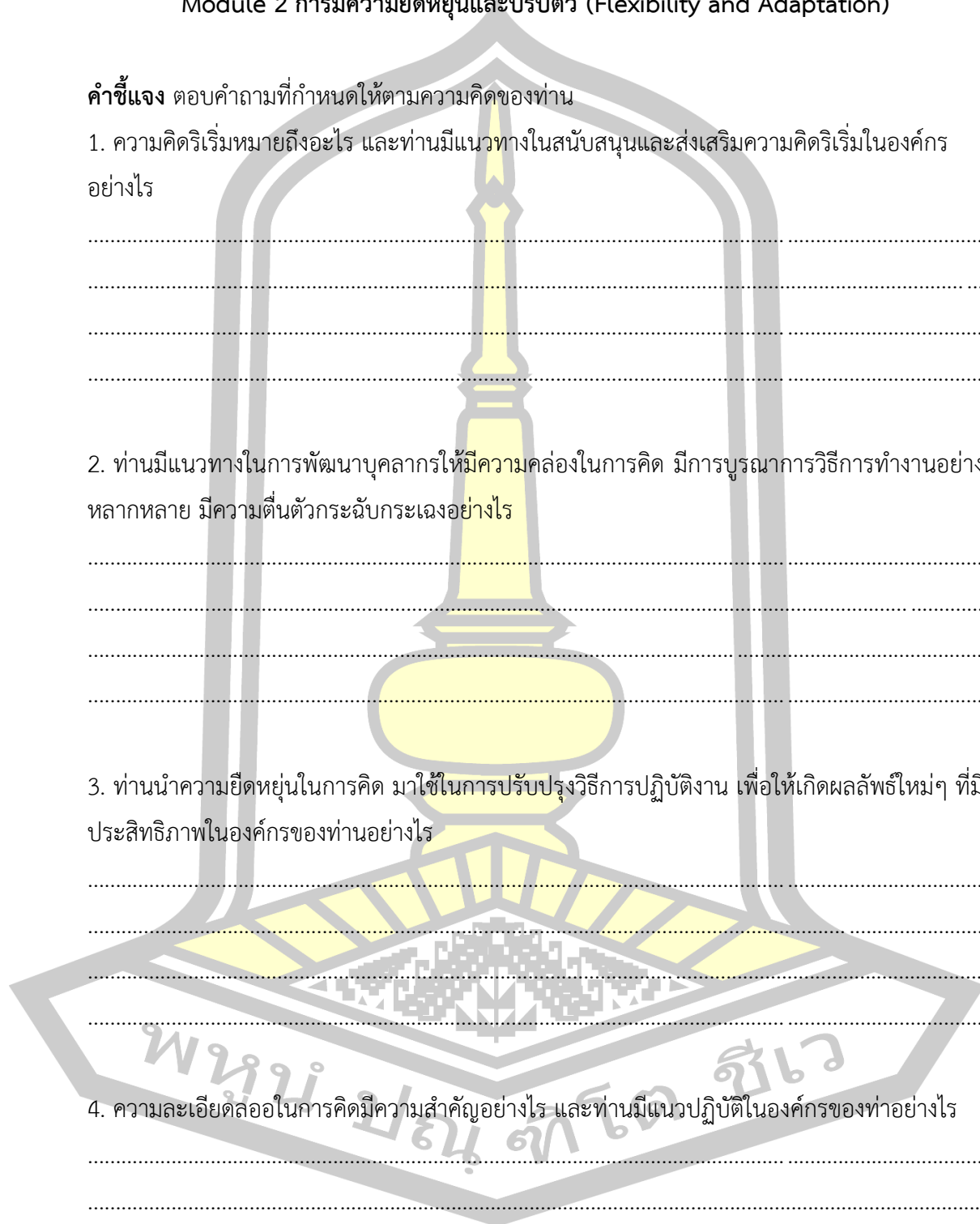
คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ความคิดริเริ่มหมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในสนับสนุนและส่งเสริมความคิดริเริ่มในองค์กรอย่างไร

2. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความคล่องในการคิด มีการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มีความตื่นตัวกระฉับกระเฉงอย่างไร

3. ท่านนำความยืดหยุ่นในการคิด มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในองค์กรของท่านอย่างไร

4. ความละเอียดลออในการคิดมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร



Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

(5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ระหว่างครูโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA มีการบริหารจัดการเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้ความเป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม

มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนา ศักยภาพของแต่ละบุคคล

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล (Individualized Consideration) ในหัวข้อ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 4) การให้ขวัญกำลังใจใน การทำงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนากับเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญ ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) รวมถึงประสบการณ์ที่พบ เจอในการปฏิบัติงาน

- ชมวีดิทัศน์เกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำหนดทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือ โรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

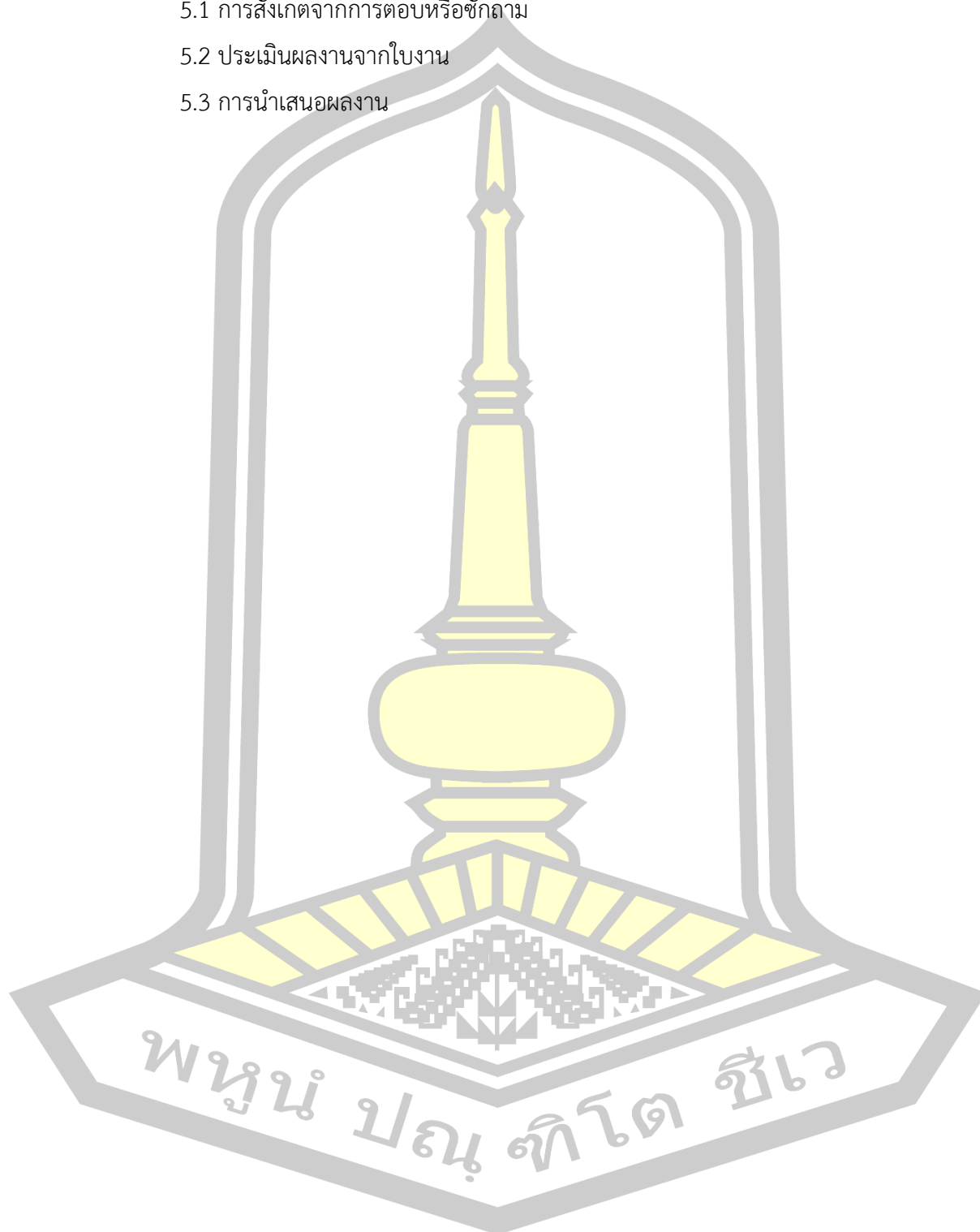
- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการ แลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของ ตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและ ข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษา ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
- 5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน
- 5.3 การนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 3

Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลหมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการมอบหมายงานที่เหมาะสมในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

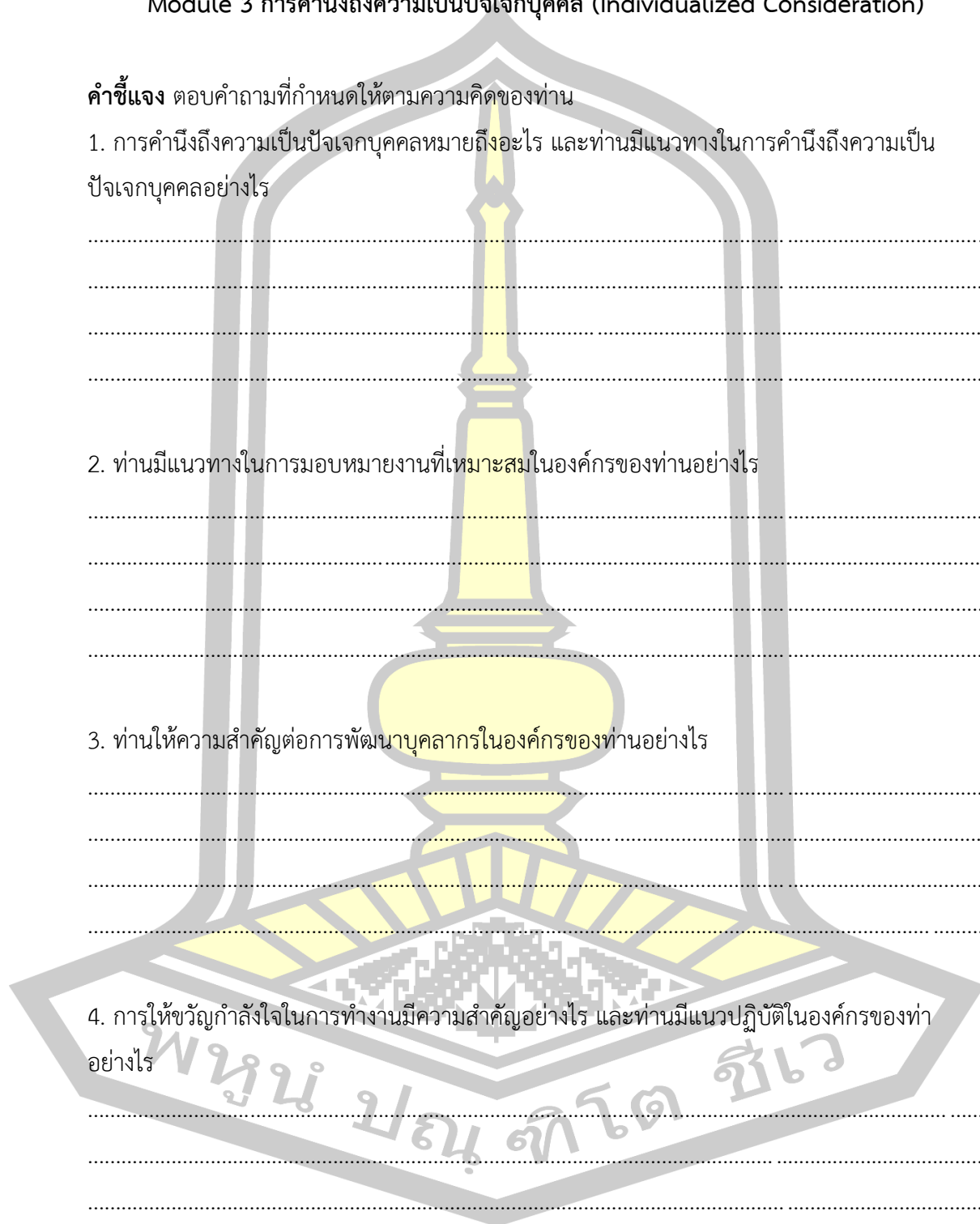
4. การให้ขวัญกำลังใจในการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....



Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

(4 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ไป

ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

- 1) มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ

เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ

- 2) มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

- 3) เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม

4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ ในหัวข้อ 1) มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 2) มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 3) เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และ 4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 4

Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระหมายถึงอะไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระอย่างไร

.....

.....

.....

.....

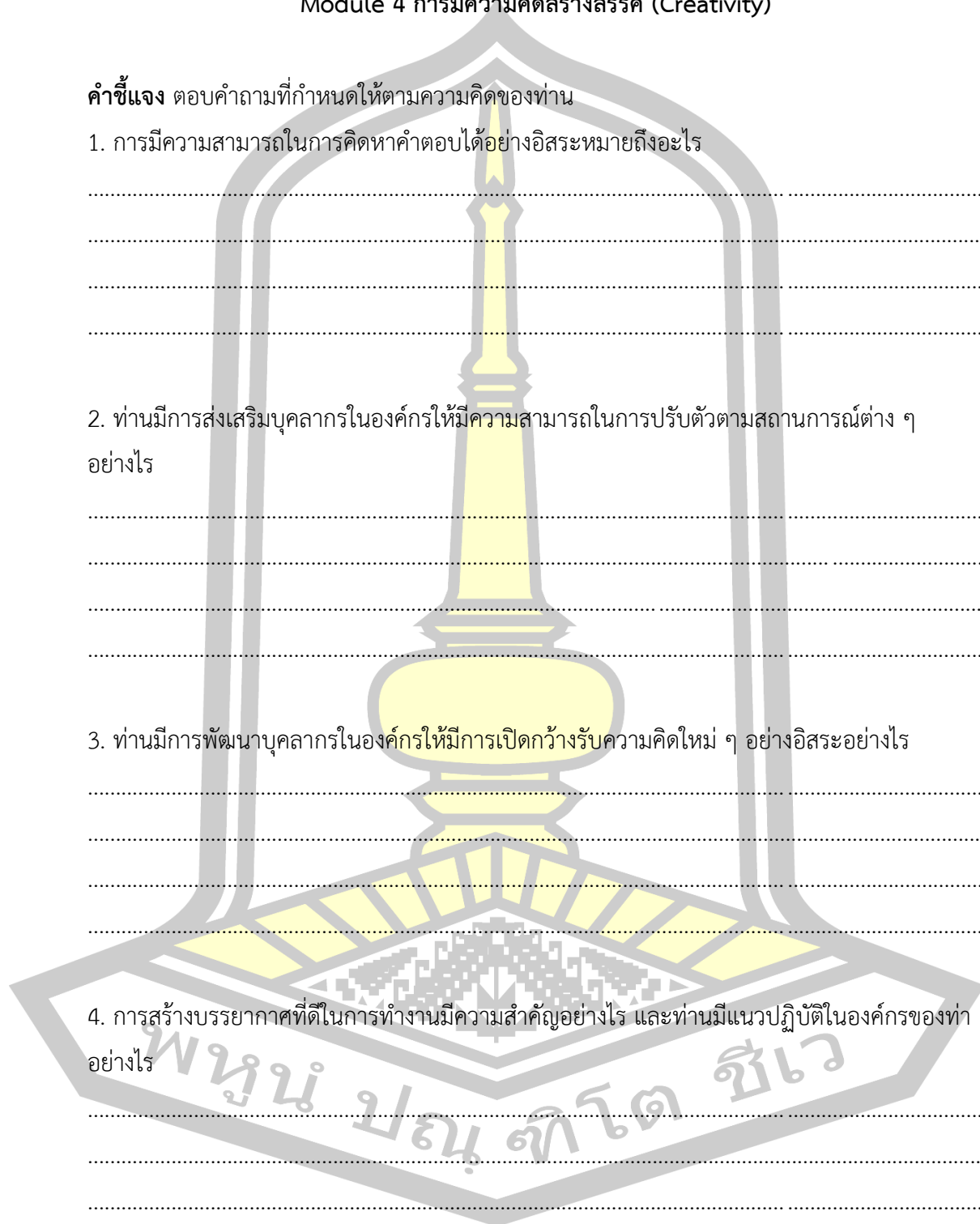
4. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....



Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

(3 ชั่วโมง)

1. หลักการ

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ ที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ผู้บริหารมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีวิสัยทัศน์
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยาภาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียด รอบคอบในงานที่ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
2. มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคต ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้
3. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ๆ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
4. มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ในหัวข้อ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ
- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอุดมคติ
- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง
- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 5
Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์หมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ทราบได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

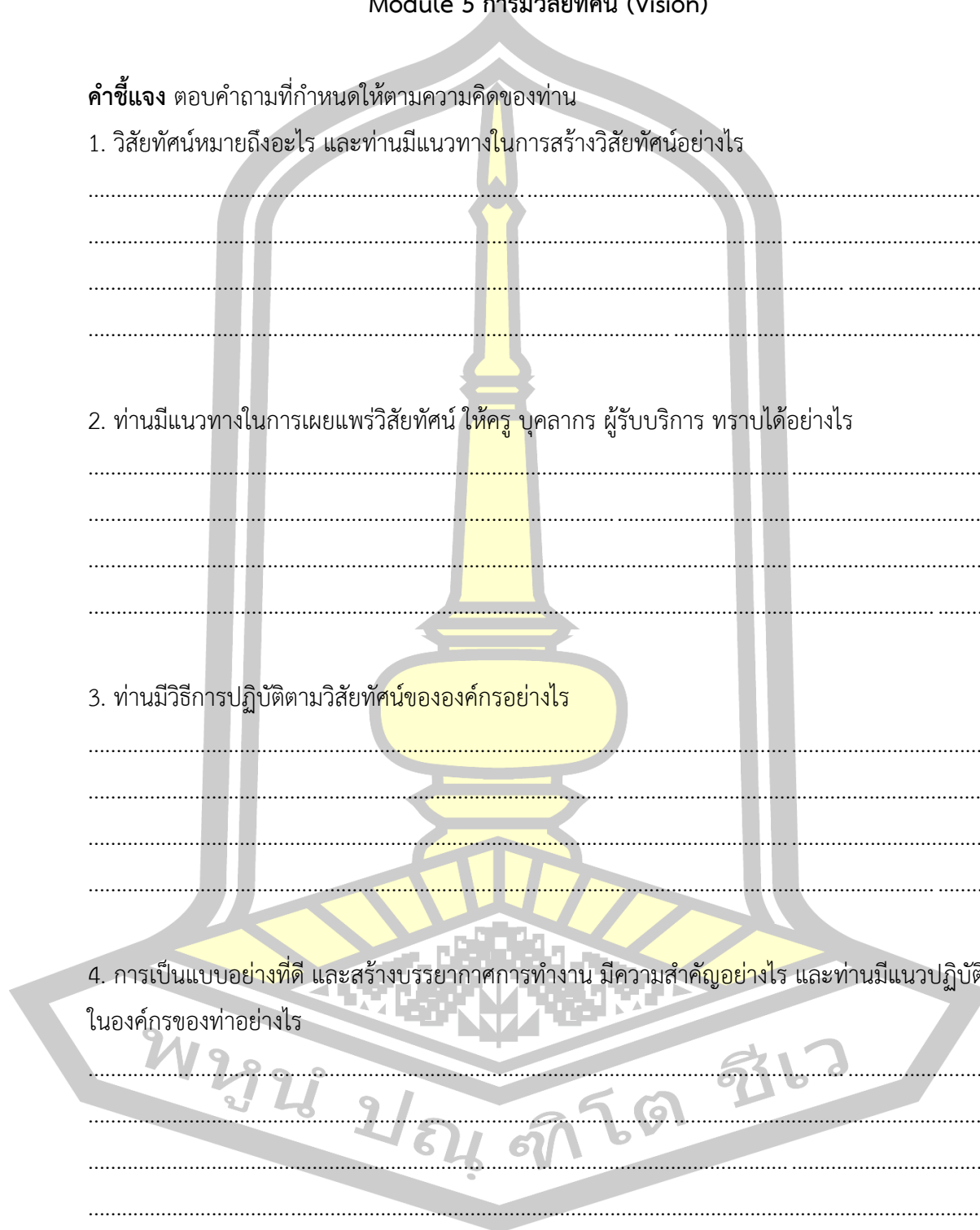
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างบรรยากาศการทำงาน มีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

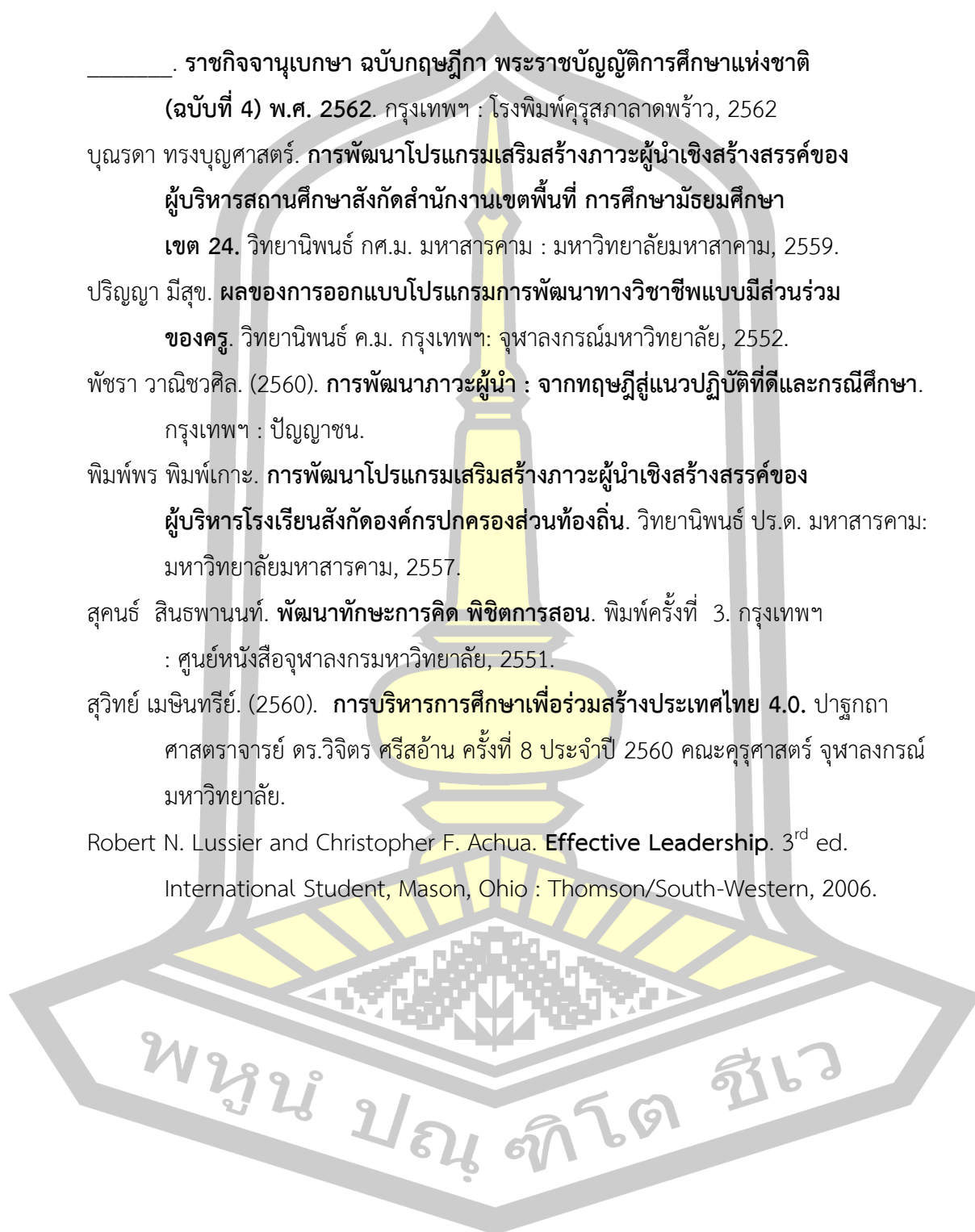
.....

.....



บรรณานุกรม

- _____. ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
(ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2562
- บุญรดา ทรงบุญศาสตร์. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 24. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2559.
- ปริญญญา มีสุข. ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วม
ของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.
- พัชรา วาณิชศิลป์. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา.
กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม:
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2557.
- สุคนธ์ สีนรพานนท์. พัฒนาทักษะการคิด พิชิตการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ
: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0. ปาฐกถา
ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ครั้งที่ 8 ประจำปี 2560 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- Robert N. Lussier and Christopher F. Achua. **Effective Leadership**. 3rd ed.
International Student, Mason, Ohio : Thomson/South-Western, 2006.





คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

Guidebook The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of
School Administrators in the Sisaket Primary Educational Service Area Office 3

จัดทำโดย

นายเกรียงไกร นามทองใบ

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะจะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

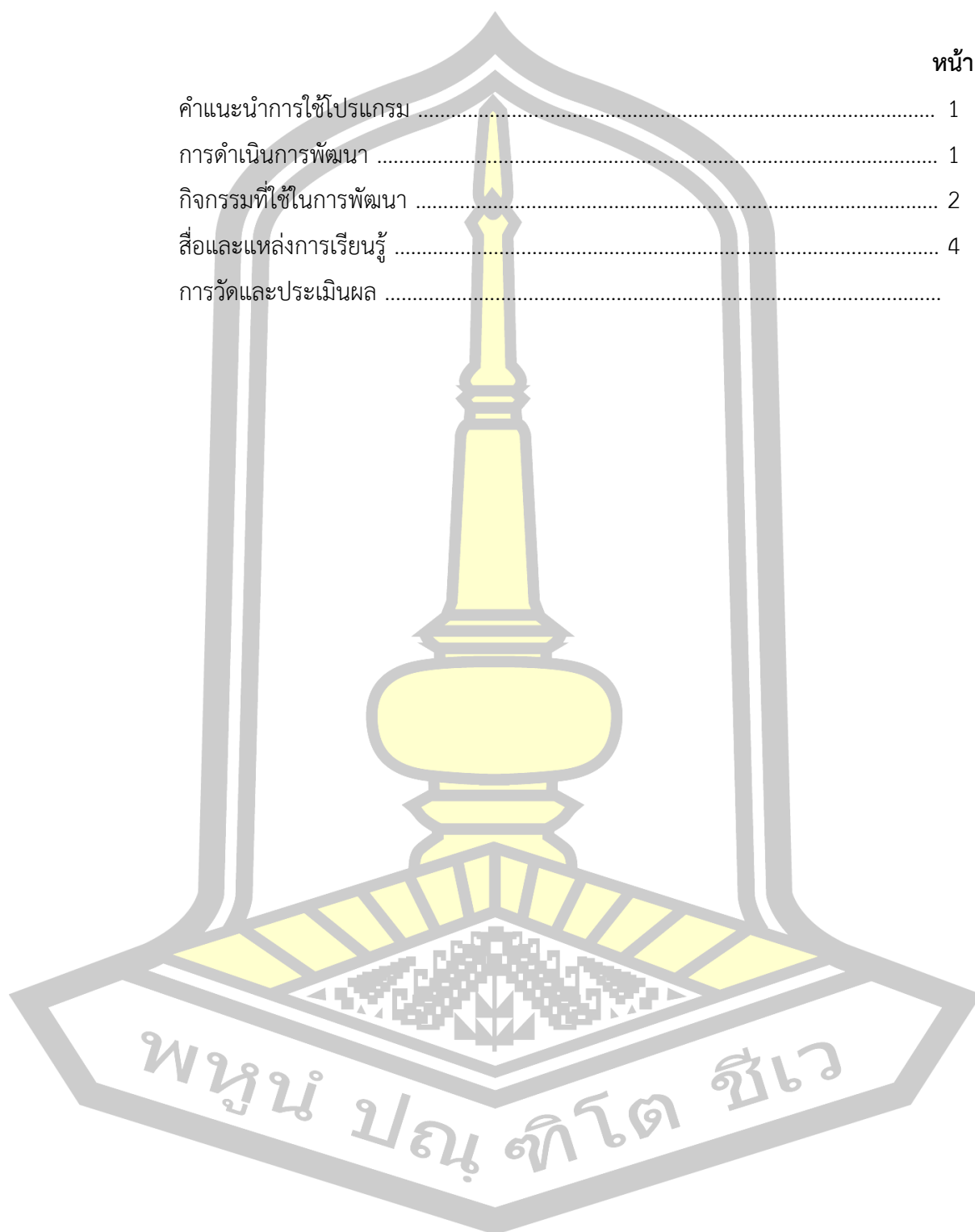
เกรียงไกร นามทองใบ

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
คำแนะนำการใช้โปรแกรม	1
การดำเนินการพัฒนา	1
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	2
สื่อและแหล่งการเรียนรู้	4
การวัดและประเมินผล	



การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และ
การทำงานเป็นทีม
2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่
สำหรับการพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ
5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้
6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีขั้นตอนการดำเนินการ
พัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เรียบร้อยแล้ว
ให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
ซึ่งควรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม
2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่
สำหรับการพัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากร และผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)
2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 30 (30 นาที)
3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1-5 (25 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (1 ชั่วโมง)
2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 30 (30 นาที)
3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติบัตรแก่วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10

พูน ปณ จิต ชีเว

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดูมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามา มีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการ พัฒนา

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 28 ชั่วโมง (4 วัน)

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารประกอบ Module 1, Module 2, Module 3, Module 4 และ Module 5
2. ใบงาน แบบทดสอบ และแบบประเมิน
3. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง
 - 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ

การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน
2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน
3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

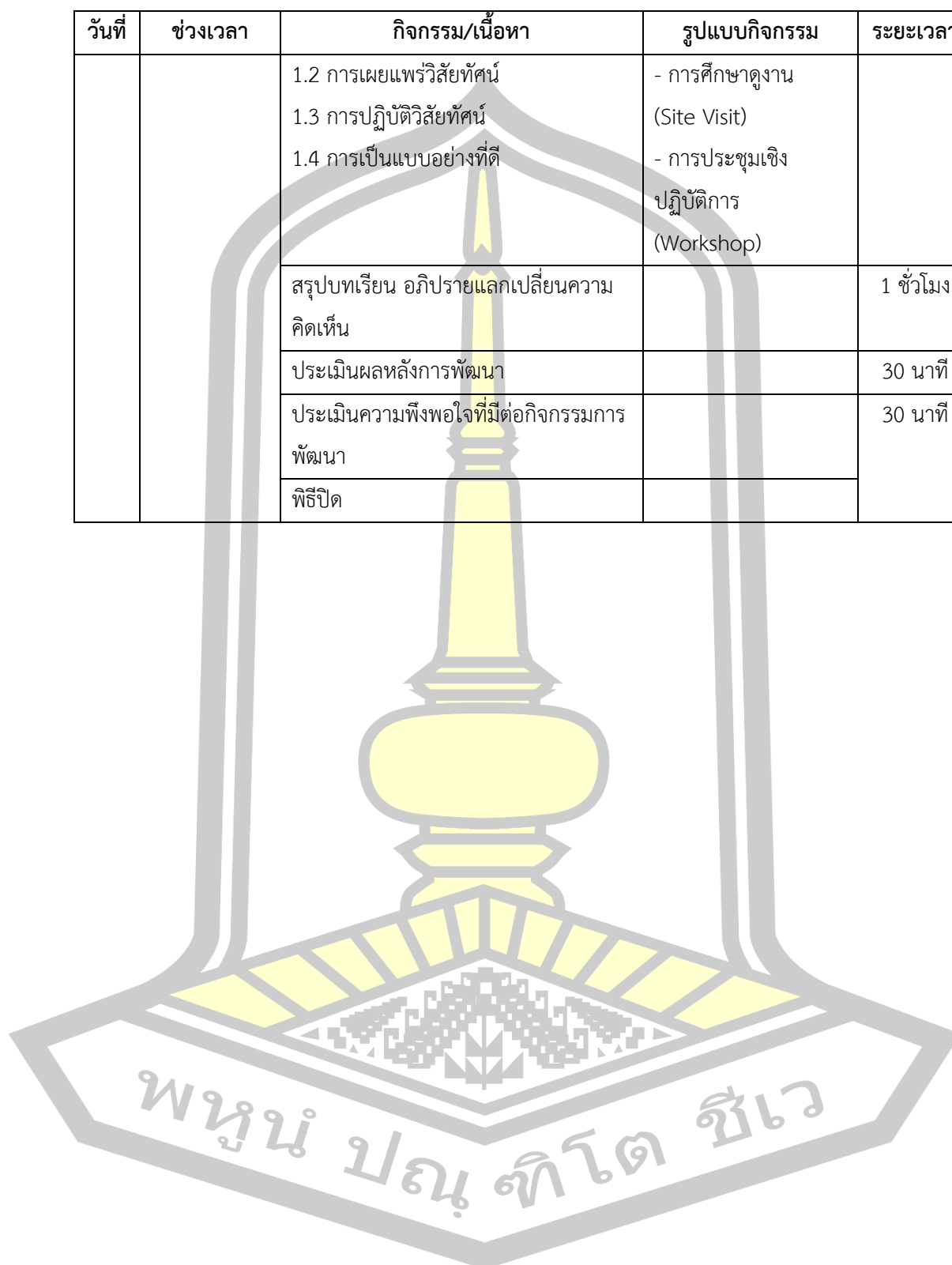
รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แสดงดังตาราง

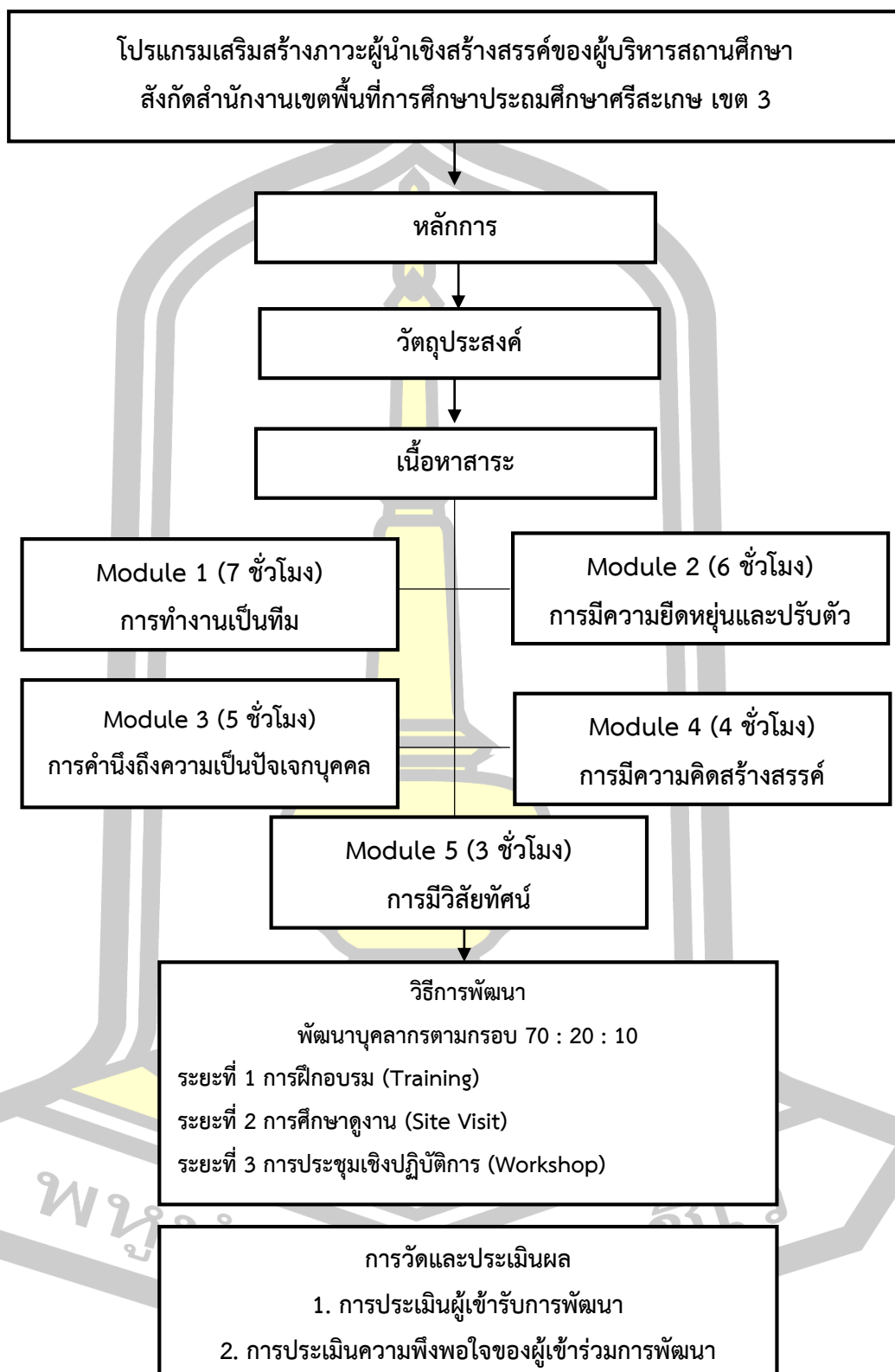
ตารางการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
1	เช้า	ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	30 นาที
		Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 1.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 1.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
	บ่าย	Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 1.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 1.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	4 ชั่วโมง
2	เช้า	Module 2 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) 2.1 ความคิดริเริ่ม 2.2 ความคล่องในการคิด	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
3	บ่าย	Module 2 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) 2.3 ความยืดหยุ่นในการคิด 2.4 ความละเอียดลออในการคิด	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
	เช้า	Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล (Individualized Consideration) 3.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล 3.2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
	บ่าย	Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล (Individualized Consideration) 3.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนา บุคลากร 3.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	2 ชั่วโมง
4	เช้า	Module 4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 4.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบ ได้อย่างอิสระ 4.2 มีความสามารถในการปรับตัวตาม สถานการณ์ต่าง ๆ 4.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ 4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	4 ชั่วโมง
	บ่าย	Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์	- การฝึกอบรม (Training)	3 ชั่วโมง

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
		1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์ 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	- การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	
		สรุปทบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น		1 ชั่วโมง
		ประเมินผลหลังการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา		30 นาที
		พิธีปิด		





ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายเกรียงไกร นามทองใบ
วันเกิด	วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2535
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 99 ตำบลน้ำอ้อม อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ รหัสไปรษณีย์ 33110
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านคอกหนองไพร ตำบลไพรบึง อำเภอไพรบึง จังหวัดศรีสะเกษ รหัสไปรษณีย์ 33180
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2547 ประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนอนุบาลดำรงราชานุสรณ์ จังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ. 2553 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนกันทรลักษ์วิทยา จังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ. 2559 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภัโต ชีเว