



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

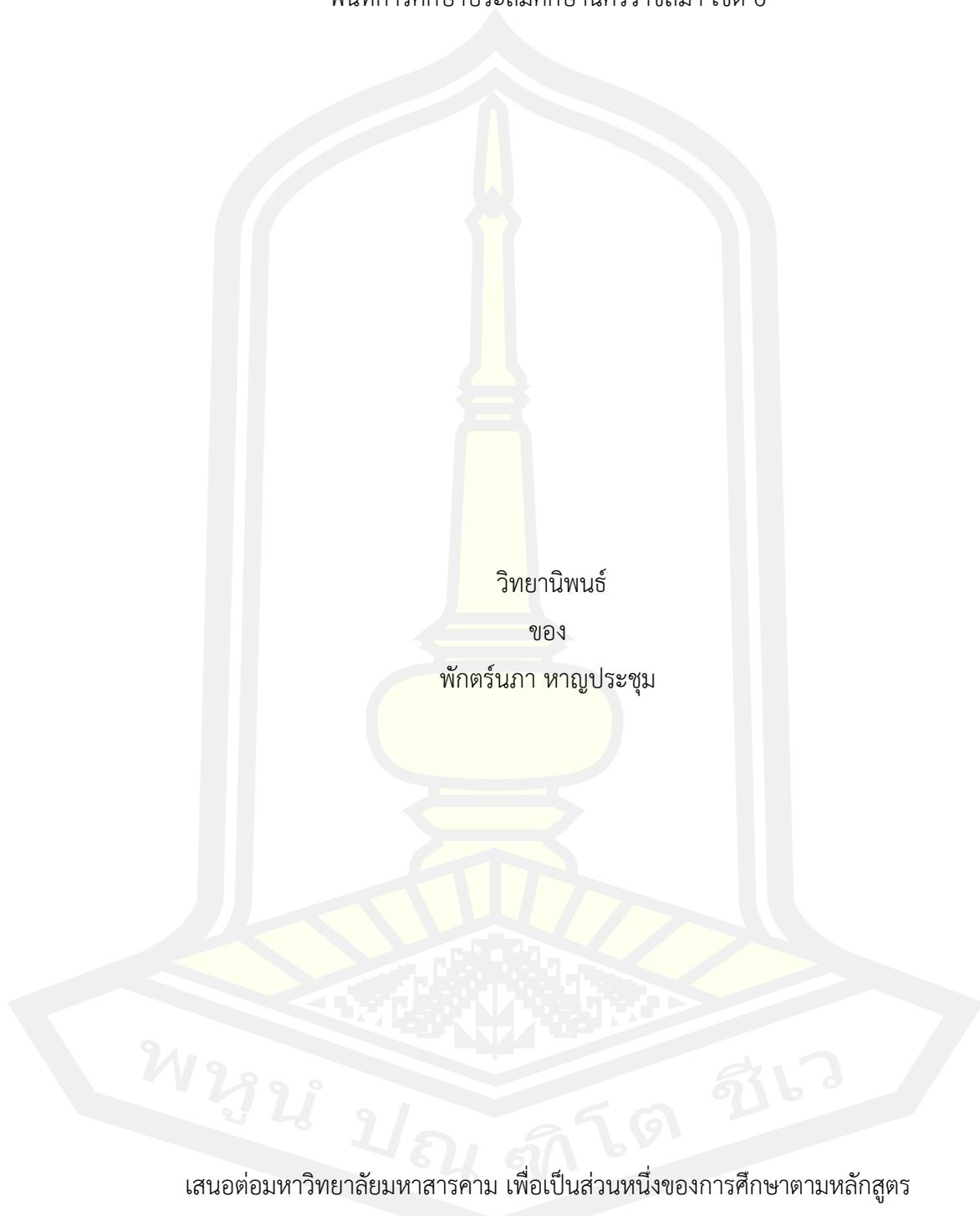
วิทยานิพนธ์
ของ
พัศตรีนภา หาญประชุม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

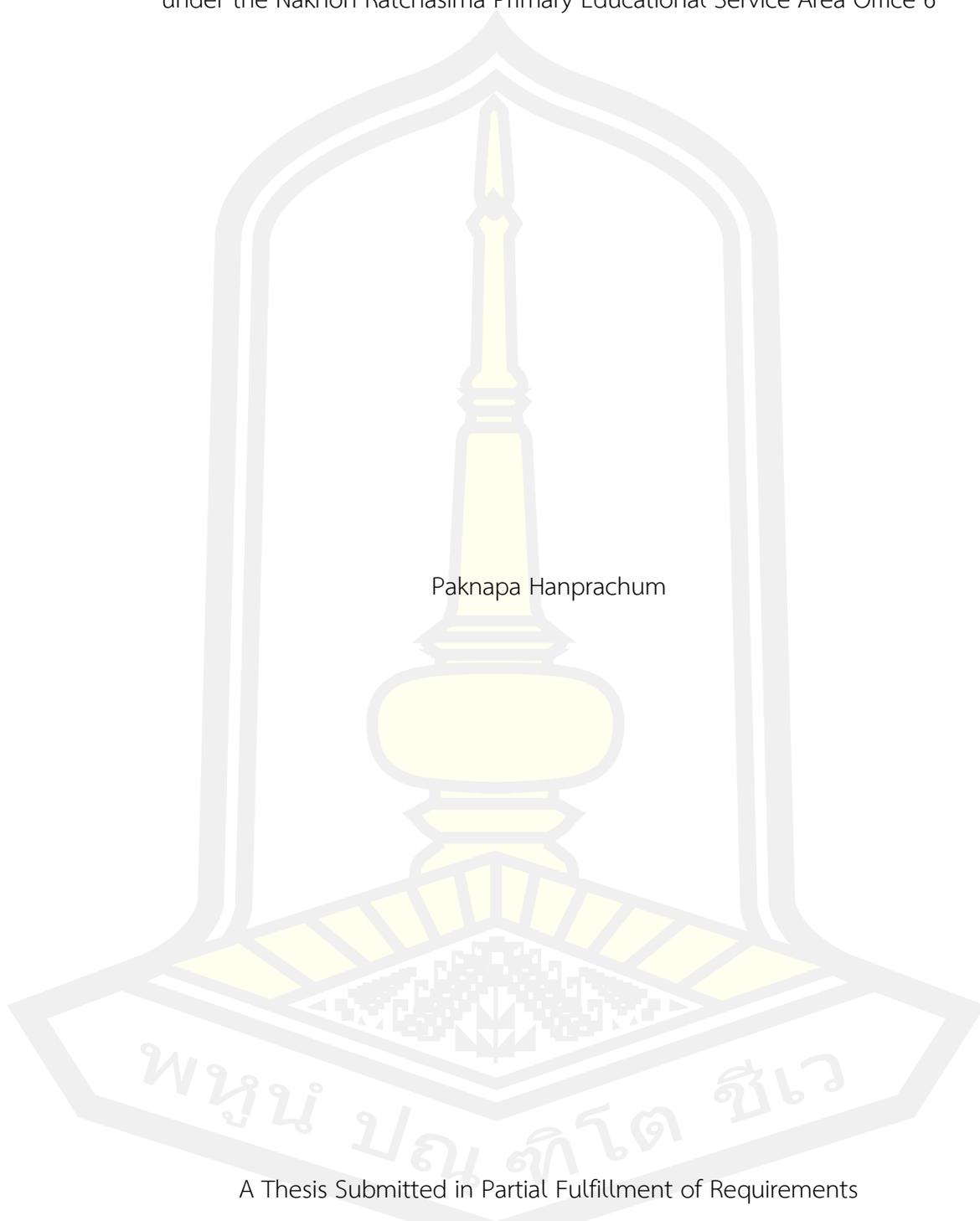


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Developing a Program to Enhance Creative Leadership of School Administrators
under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 6



Paknapa Hanprachum

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

July 2022

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวพัทธรักษา หาญ
ประชุม แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ชวลิต ชูกำแหง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6		
ผู้วิจัย	พัชรัตน์ภา หาญประชุม		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.30-0.86 และค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.98-0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว, ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า โปรแกรมมีความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์



TITLE	Developing a Program to Enhance Creative Leadership of School Administrators under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 6		
AUTHOR	Paknapa Hanprachum		
ADVISORS	Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2022

ABSTRACT

This research aimed to study the current situation, Desirable condition, needs and develop a program to enhance creative leadership of school Administrators Under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 6, this research The research was divided into 2 phases: Phase 1, the study of current conditions. Desirable conditions and necessities of enhancing creative leadership of school administrators The sample group used for data collection were 290 school administrators and teachers. The instrument used for data collection was a questionnaire which include 60 items in a 5-point rating scale format with a power of discrimination from 0.30-0.86 and reliability value from 0.98-0.99. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. and the Essential Needs Index. Phase 2, the development of programs to enhance creative leadership of school administrators. The group of informants consisted of 5 experts. The tool used to collect data was the assessment form.

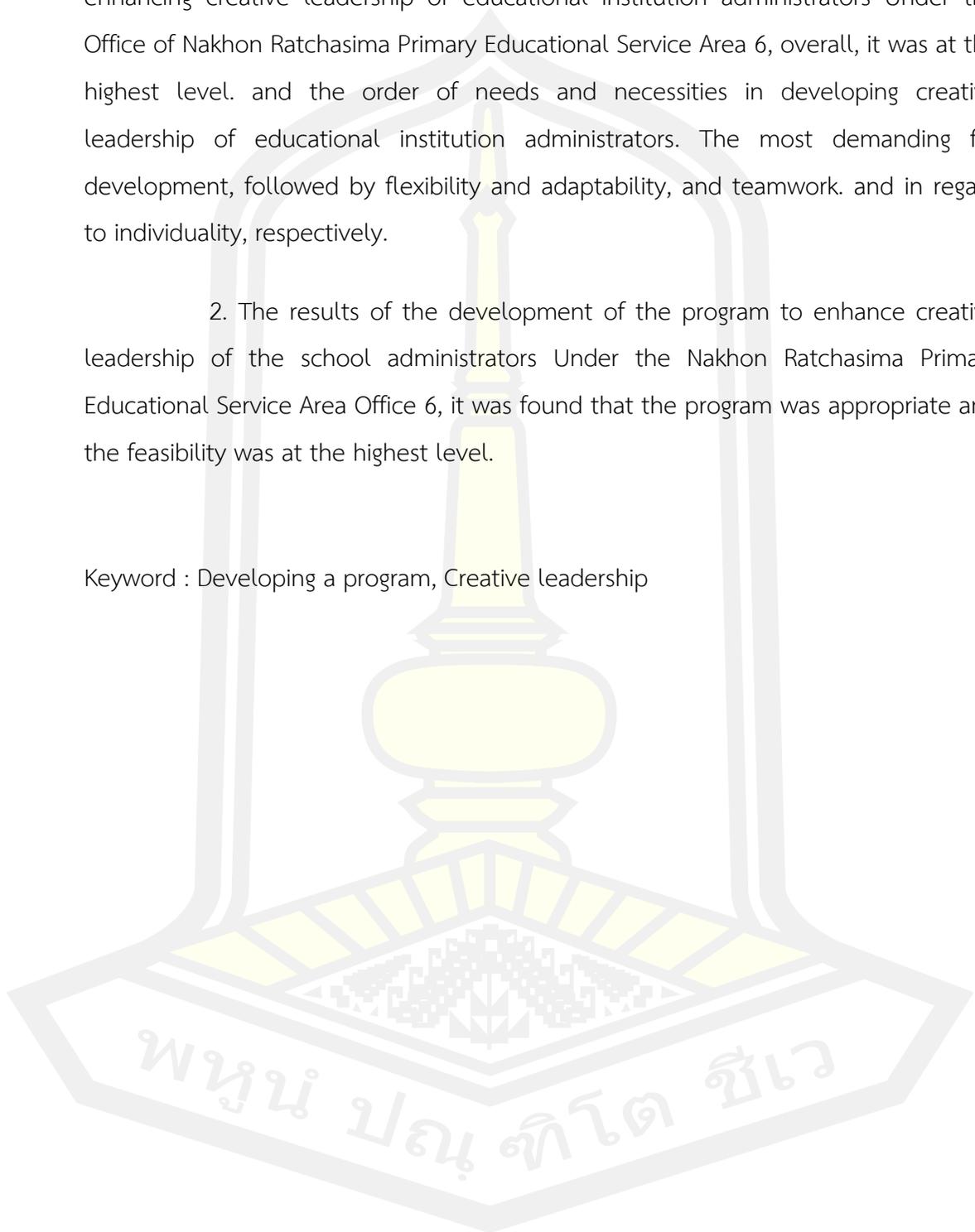
The result of the research revealed that:

1. The present condition of enhancing creative leadership of educational institution administrators Under the Office of Nakhon Ratchasima Primary Educational

Service Area 6, the overall level was at a high level. For the desirable condition of enhancing creative leadership of educational institution administrators Under the Office of Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area 6, overall, it was at the highest level. and the order of needs and necessities in developing creative leadership of educational institution administrators. The most demanding for development, followed by flexibility and adaptability, and teamwork. and in regard to individuality, respectively.

2. The results of the development of the program to enhance creative leadership of the school administrators Under the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 6, it was found that the program was appropriate and the feasibility was at the highest level.

Keyword : Developing a program, Creative leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะ และตรวจสอบแก้ไข ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบพระคุณ คณะอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่เสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ รวมทั้งขอขอบคุณคณะครูและอาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอน ให้ความรู้สนับสนุนการแก่ผู้วิจัยจากเริ่มศึกษาเล่าเรียนในสถานศึกษาแห่งนี้ จวบจนถึงปัจจุบัน

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญที่ได้เสียสละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย รวมทั้งขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้อนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการและครูโรงเรียนบ้านดงบัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6, โรงเรียนบ้านหนองพลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5, โรงเรียนบ้านน้อยหนองหนาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร และคณะครูโรงเรียนบ้านสระครก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ที่ให้กำลังใจและเป็นທີ່ปรึกษาในการการวิจัยในครั้งนี้จนเสร็จสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดามารดา ครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ สติปัญญา จนประสบความสำเร็จในชีวิต

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
บัญชีตาราง.....	ฎ
บัญชีภาพประกอบ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	12
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	35
การพัฒนาบุคลากร.....	51
โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	70
บริบทสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6.....	79
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	83

1. งานวิจัยในประเทศ	83
2. งานวิจัยต่างประเทศ	93
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	97
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6	99
ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6	104
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	107
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	107
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	107
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	108
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	204
สรุปผล	204
อภิปรายผล	205
ข้อเสนอแนะ	210
บรรณานุกรม	211
ภาคผนวก	224
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	225
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	241
ภาคผนวก ค ภาพการวิจัย	257
ประวัติผู้เขียน	260

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ลักษณะผู้นำตามทฤษฎีมหาบุรุษ	17
2 เปรียบเทียบทฤษฎีสถานการณ์ 3 ทฤษฎี.....	21
3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	39
4 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10.....	54
5 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	68
6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	73
7 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม.....	78
8 แสดงจำนวนโรงเรียนแบ่งตามระดับการศึกษา	80
9 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	100
10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	108
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้าน	109
12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ.....	110
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ.....	112
14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมและรายข้อ	115

ตาราง

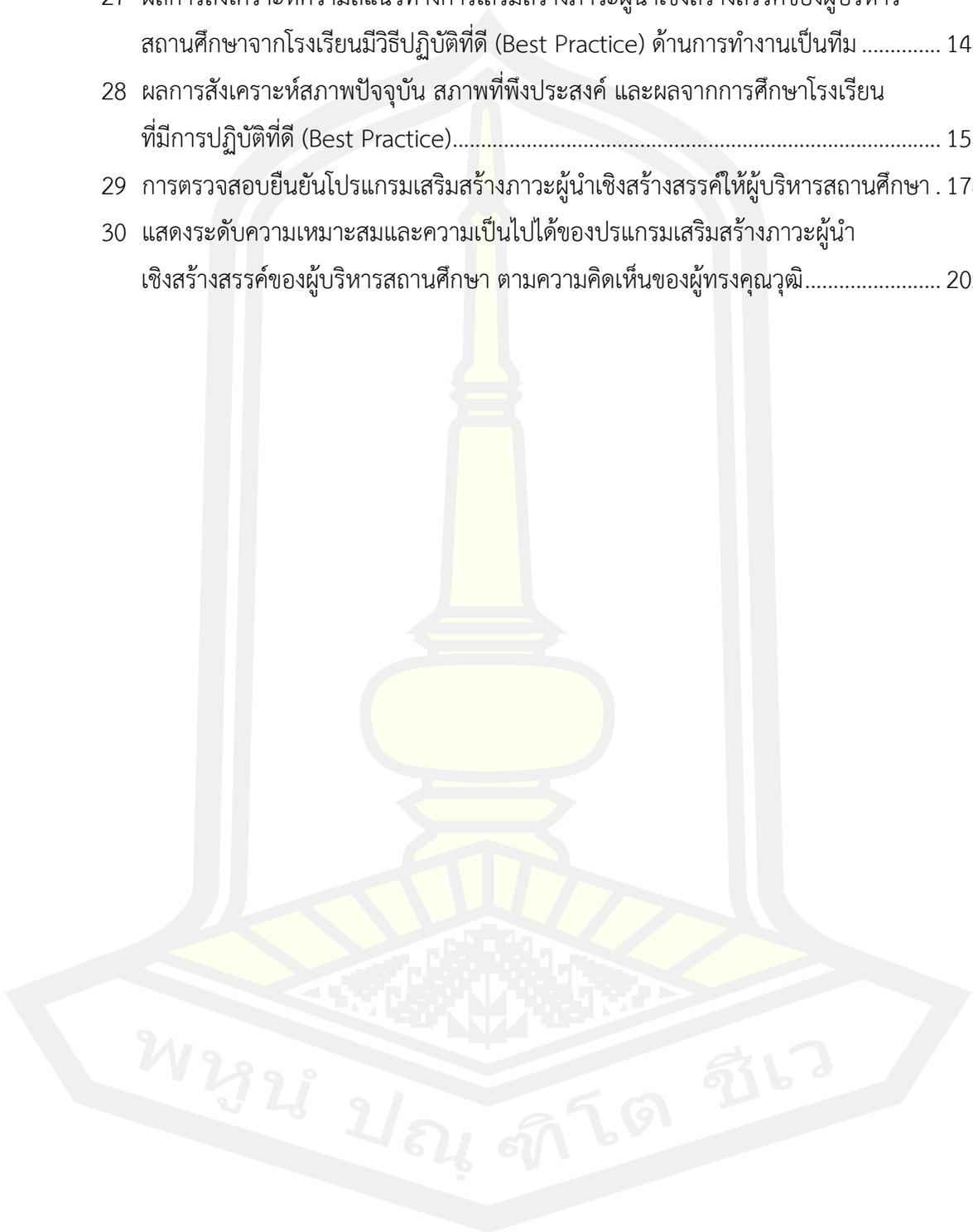
หน้า

15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ.....	118
16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ	120
17	คาคัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI _{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	122
18	คาคัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI _{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	123
19	คาคัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI _{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	125
20	คาคัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI _{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	127
21	คาคัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI _{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	129
22	คาคัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI _{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	130
23	ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีวิสัยทัศน์	134
24	ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	137
25	ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีความยืดหยุ่น และปรับตัว.....	140
26	ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์....	143

ตาราง

หน้า

27	ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการทำงานเป็นทีม	146
28	ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลจากการศึกษาโรงเรียน ที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice).....	151
29	การตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา .	178
30	แสดงระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	202

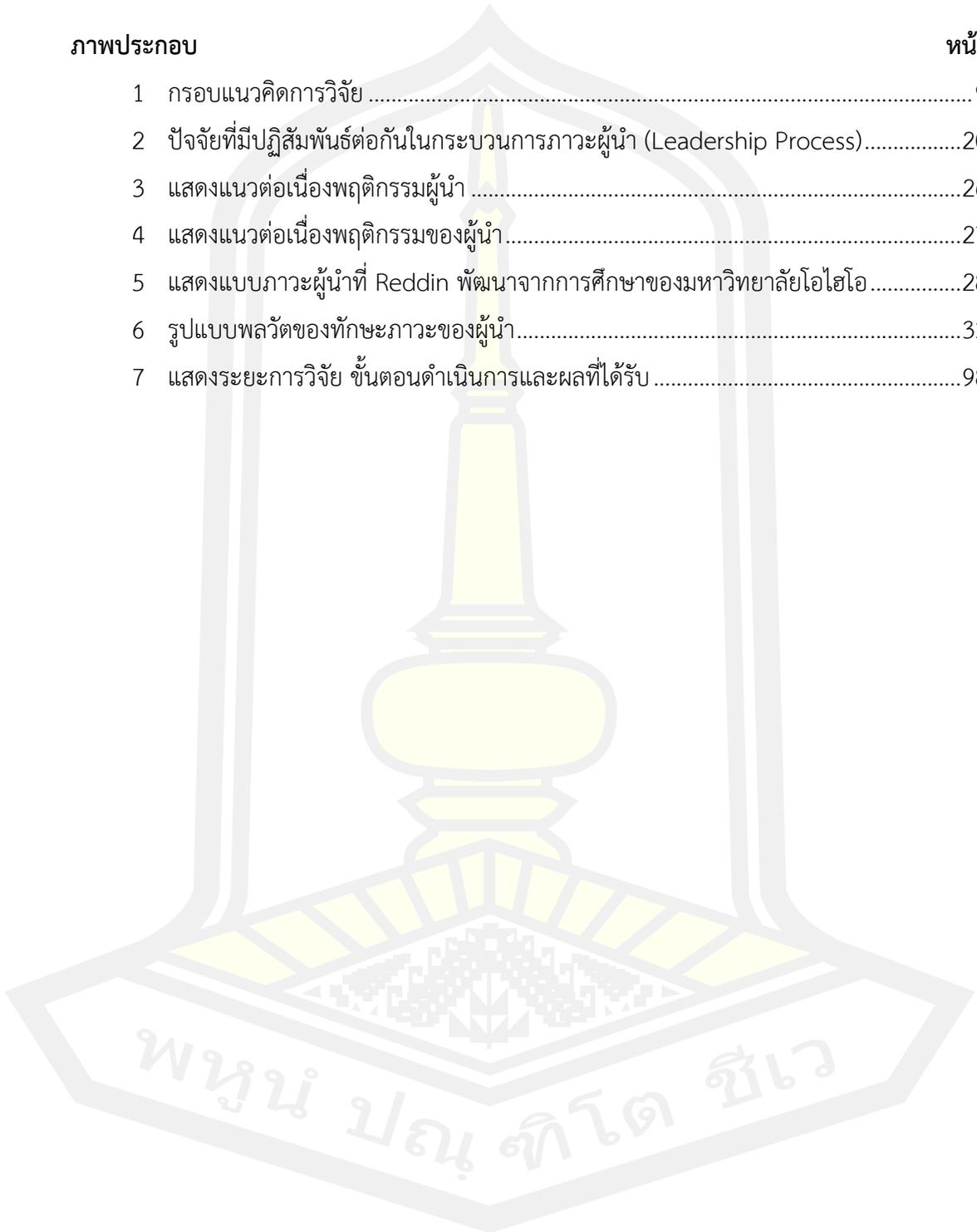


บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดการวิจัย	9
2	ปัจจัยที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในกระบวนการภาวะผู้นำ (Leadership Process).....	20
3	แสดงแนวต่อเนื่องพฤติกรรมผู้นำ	26
4	แสดงแนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำ.....	27
5	แสดงแบบภาวะผู้นำที่ Reddin พัฒนาจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮไอ.....	28
6	รูปแบบพลวัตของทักษะภาวะของผู้นำ.....	33
7	แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่ได้รับ	98



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การจัดการศึกษา 4.0 เป็นแนวคิดตามความพยายามของรัฐบาลที่มีความมุ่งมั่นในการนำ “โมเดลประเทศไทย 4.0” หรือ “Thailand 4.0” มาใช้เพื่อผลักดันประเทศ โดยมีเป้าหมาย เพื่อนำประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตามแนวทางดังกล่าว การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง กล่าวคือการจัดการเรียนการสอนที่สอนให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกแห่งบนโลก มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคม ผู้บริหารการศึกษาต้องพัฒนานักเรียนให้เป็นนักเรียน 4.0 ที่จะเป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้จากในและต่างประเทศ ซึ่งผู้เรียนจะมีความสามารถเช่นนั้นได้ก็ต่อเมื่อ ได้รับการพัฒนาความสามารถด้านการคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดผลิตภาพ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลในการทำภาพที่เกิดขึ้นในสมองให้ออกมาเป็นสิ่งที่เป็นผลิตภาพที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือนำไปสร้าง ประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้ โดยการสร้างผลงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะต้องเน้นให้มีผลงานที่เกิดจากผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นผลงานทางวิชาการ การประดิษฐ์ ตลอดจนผลงานสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งนี้ ผลงานที่ออกมาต้องเป็นผลงานที่มีความใหม่ไม่ซ้ำใคร และมีการพัฒนาไปในเชิงบวก (ทวิศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560) การขับเคลื่อนหรือนำองค์กรให้สามารถพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารที่สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้นั้น จะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและมีการทำงานเป็นทีมเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติ ภารกิจไม่ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฉะนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถชี้นำตลอดทั้งผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ (พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ, 2560)

ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลางศูนย์รวมพลังของแต่ละกลุ่มหรือหน่วยงาน ภาวะผู้นำและความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลเพื่ออำนวยความสะดวกและดำเนินการขององค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญ ในการนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมาย (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) ซึ่งเห็นได้ชัดว่าความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ ทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน สิ่งที่เป็นกำลังในการขับเคลื่อน และ

ผลักดันให้องค์กรเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ส่วนหนึ่งที่สำคัญคือเป็นผลมาจากการที่ องค์กรนั้น ๆ มีผู้นำที่ดีและมีคุณภาพในการบริหารงาน บริหารคนและบริหารการเปลี่ยนแปลง จนสามารถนำพา องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรมุ่งหวัง ทว่าการที่องค์กรจะมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ใช้ ในเวลาที่ต้องการ ตลอดทั้งเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำพาองค์กร บรรลุผลลัพธ์ตาม เป้าหมายที่กำหนดท่ามกลางบริบทและสถานการณ์ที่ซับซ้อนไม่แน่นอนได้นั้น กลับไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากไม่มีผู้นำคนใดมีความรอบรู้ไปทุกเรื่องและรอบด้านในพื้นที่ไหนใด หรือเก่งทุกสถานการณ์ ดังนั้นองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและบ่มเพาะผู้นำ เพื่อหล่อหลอมความเป็นผู้นำให้ดี ที่สุดและพร้อมที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่ องค์กรควรมีความเข้าใจในภาพรวม เพื่อจะได้พัฒนาผู้นำตามความต้องการและตอบโจทย์ขององค์กร (พัชรา วาณิชชิต, 2560)

โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารในฐานะผู้นำมี ความสำคัญ อย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล ซึ่งสิ่งที่สำคัญ และเป็นตัวบ่งชี้ว่าการจัดการศึกษาหรือการบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือไม่ก็คือ ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สร้างวิสัยทัศน์ในการ เปลี่ยนแปลง สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ สภาพการณ์โลก ในปัจจุบัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ (กนกรัตน์ ภูระหงษ์, 2549) สมรรถนะของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้รอดพ้นและ ได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรงดังกล่าว (สมศักดิ์ กิจธนาวัฒน์, 2545) โดย Lunenburg and Allen (1996) ระบุว่าผู้นำนั้นจะต้องมีกระบวนการคิดในเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นนักการทูตและรู้จักใช้ข้อบทยที่แยบคาย รู้งานกลุ่ม มีระบบระเบียบ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นได้ ส่วนนักวิชาการไทยได้นิยามคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางในด้าน ข้อมูลและประเด็นปัญหา รวมทั้ง เป็นผู้ที่มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Abilities) มี สติปัญญาสูง มีไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา แสวงหาสิ่งที่ดีและชอบคิดหลายแง่มุมและ ด้านบุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ไม่ยึดแบบแผนเก่าโบราณ มีความมั่นใจในตนเอง ชอบความท้าทาย มีพลังที่จะต่อสู้และหนักแน่น เช่นเดียวกับประเวศ วะสี (2540) ที่ระบุว่า ความเป็นผู้นำเชิง สร้างสรรค์ เป็นการแสดงถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลก และต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดสร้างสรรค์ที่แสดงถึง ความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำและรู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้ เป็นโอกาส รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิต รู้จักพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ จิตวิญญาณและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่น มีความสุข และมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรสามารถใช้ ความรู้ความสามารถ

ที่มีอยู่อย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจของครูที่มีภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพจะสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรยึดมั่นและกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จและแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น (Dunham and Klafehn, 1990)

จากการที่มีการศึกษาปัญหาการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ซึ่งพบว่าการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ (นิพนธ์ บัวชม, 2557) และ ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 มีนโยบายซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ทว่าในทางปฏิบัติการอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานดังกล่าวยังขาด ความต่อเนื่อง ขาดการกำกับดูแลและติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถพัฒนา ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับปัญหาการขาดเทคนิค วิธีการหรือความเข้าใจที่ถ่องแท้ ตลอดจน งบประมาณที่ได้รับจากภาครัฐมีจำนวนจำกัด ทำให้โรงเรียนโดยส่วนใหญ่ต้องประสานขอความ ช่วยเหลือจากผู้ปกครองและหน่วยงานเอกชน ร้านค้าต่าง ๆ ภายในชุมชน เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ ในการพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (สังคม กุลสุวรรณ, 2557) สอดคล้องกับการศึกษาของ ภควรรณ ลุนสำโรง (2560) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้อง กับผลการศึกษาของอัจฉรา หนูยศ (2564) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษา ของพุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ที่พบว่าระดับความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น และการคิดอย่าง มีวิจารณญาณ รวมถึงผลจากการวิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่ามีจุดอ่อน 7 ประการประกอบด้วย 1) การปฏิรูปการศึกษา ระดับภูมิภาค ส่งผลให้การดำเนินงานในระดับเขตพื้นที่การศึกษามีการเปลี่ยนแปลง ยังไม่สามารถ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องได้อย่างต่อเนื่อง 2) ข้อมูลสารสนเทศภายในหน่วยงาน ยังไม่มีความเชื่อมโยง กัน ขาดการประสานงานภายในหน่วยงาน การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล รวมทั้งการให้ ความสำคัญและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการรายงานข้อมูลยังมีน้อย 3) การร่วมมือกันเป็นเครือข่าย วิชาชีพทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษายังมีน้อยและยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน 4) บุคลากรที่

ให้ความสนใจ พัฒนาตนเองโดยการใช้เทคโนโลยี/ ส่งผลงานเพื่อรับการส่งเสริมยกย่อง เชิดชูเกียรติ ยังมีน้อย 5) โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากงบประมาณจำกัด ครูไม่ครบชั้น ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง 6) ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลและส่งเสริมความพร้อมในการส่งต่อเข้าสู่การศึกษาในระดับเดียวกันและที่สูงขึ้น ยังไม่ต่อเนื่องและทั่วถึง 7) การให้ความสำคัญกระบวนการที่จะส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ยังมีน้อย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6, 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่ในการพัฒนาตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์และแนวดำเนินการที่เกี่ยวข้อง 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ซึ่งมีมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ในมาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การแสดงวิสัยทัศน์เป้าหมาย พันธกิจที่ชัดเจนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาได้ตรงประเด็น ประสานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้เกี่ยวข้อง 2) ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย 5) การติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลากหลายช่องทางและมีประสิทธิภาพ และ 6) การนำผลการดำเนินงานพัฒนาการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6, 2564)

จากสภาพดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญสำหรับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ จึงได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 มืองค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่น และปรับตัว และการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะเป็ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปพัฒนาโปรแกรมการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป ดังนั้น ในบริบทของการบริหารจัดการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงและสภาพที่เป็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ซึ่งจะทำได้ ข้อค้นพบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ในองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 อยู่ระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีองค์ประกอบและลักษณะเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6
2. เพื่อออกแบบและประเมินผลโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 จากการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของนักวิชาการและนักการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

1.1.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

1.1.3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)

1.1.4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

1.1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1.2 หลักการการพัฒนานุเคราะห์ จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของ
นักวิชาการและนักการศึกษา ประกอบด้วย

1.2.1 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

1.2.2 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น และ

1.2.3 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

1.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสาร
ของนักวิชาการและนักการศึกษา วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

1.3.1 การอบรม

1.3.2 การศึกษาด้วยตนเอง

1.3.3 การศึกษาดูงาน

1.4 องค์ประกอบโปรแกรม จากการศึกษาจากเอกสาร ประกอบด้วย

1.4.1 หลักการ

1.4.2 วัตถุประสงค์

1.4.3 เนื้อหา

1.4.4 วิธีการพัฒนา

1.4.5 การวัดและประเมินผล

1.5 กระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษา
และสังเคราะห์จากเอกสารของนักวิชาการและนักการศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ มีขั้นตอนดังนี้

1.5.1 ขั้นศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ปัญหาความต้องการ

1.5.2 ขั้นการออกแบบโปรแกรม

1.5.3 ขั้นการประเมินผลโปรแกรม

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและการ
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

2.1 ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 2,081 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 175 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,906 คน จำแนกตามระดับการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา 128 แห่ง โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 53 แห่ง รวมจำนวน 181 แห่ง

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาานครราชสีมา เขต 6 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 290 คน จากโรงเรียน 181 แห่ง โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) จากกลุ่มตัวอย่างได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามระดับการจัดการศึกษา

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครราชสีมา เขต 6 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหาร ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไปหรือเป็นผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญขึ้นไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร หลักการแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของนักวิชาการและนักการศึกษา (Chernin, 2001; Bennis, 2002; Sternberg, 2006; Robinson 2007; Casse and Claudel, 2007; Moggridge, 2008; Palus and Horth, 2009; Stoll and Temperley, 2009; พสุ เดชะรินทร์, 2553; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

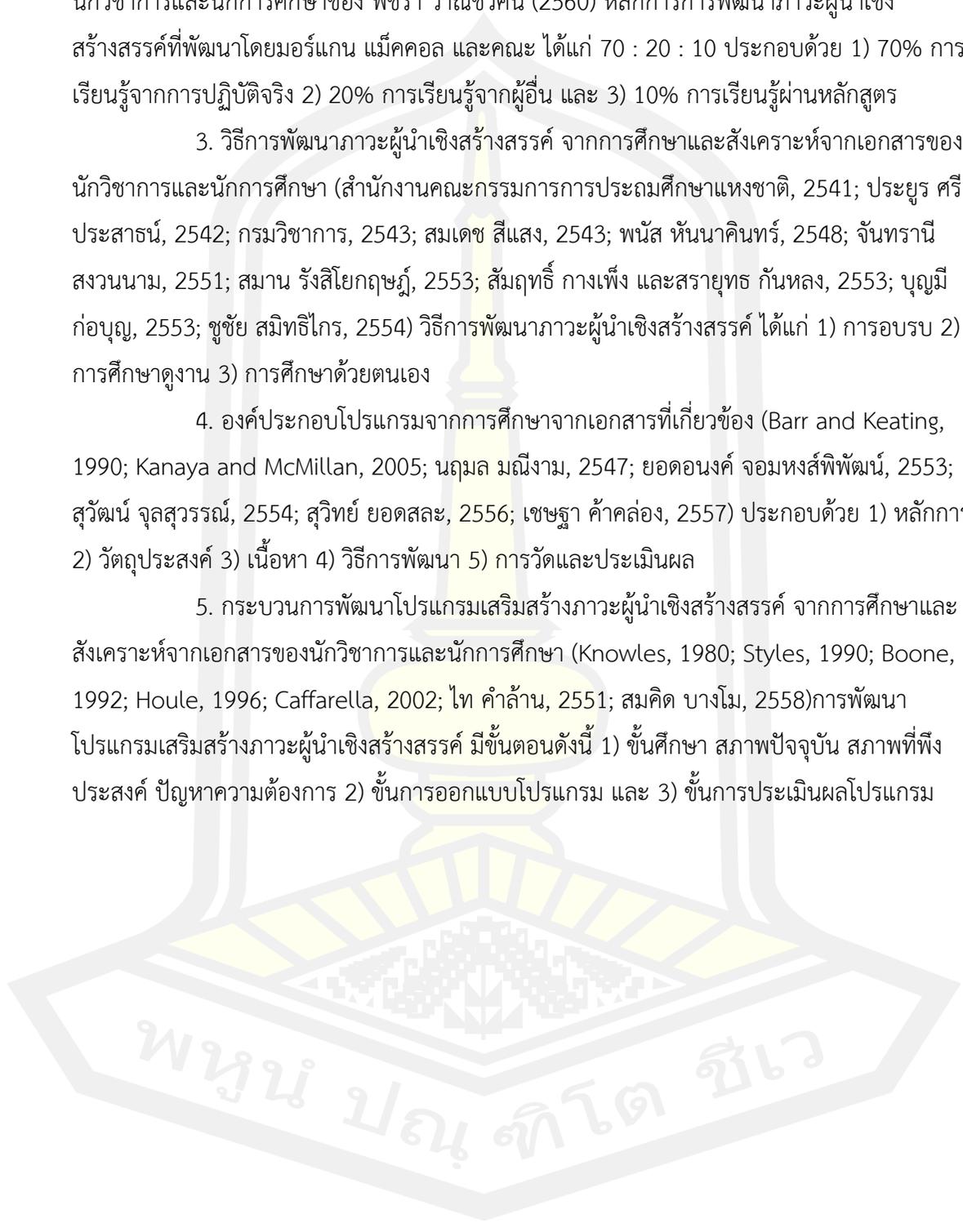
- 1.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)
- 1.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
- 1.3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)
- 1.4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

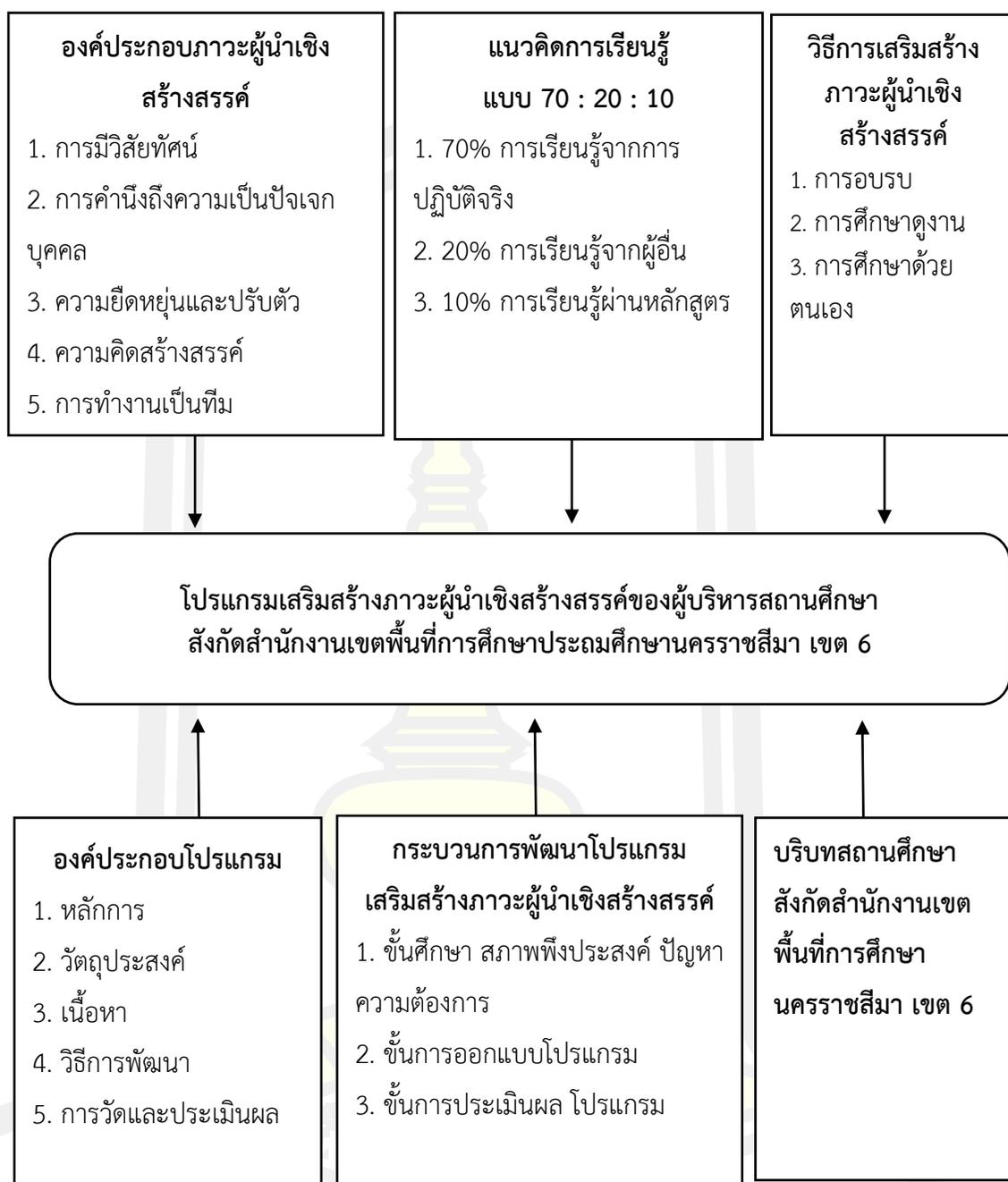
2. หลักการพัฒนาภาวะบุคลากร จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของ นักวิชาการและนักการศึกษาของ พัชรา วาณิชวสิน (2560) หลักการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่พัฒนาโดยมอร์แกน แม็คคอลล และคณะ ได้แก่ 70 : 20 : 10 ประกอบด้วย 1) 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น และ 3) 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของ นักวิชาการและนักการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541; ประยูร ศรีประสาธน์, 2542; กรมวิชาการ, 2543; สมเดช สีแสง, 2543; พันัส หันนาคินทร์, 2548; จันทรานี สงวนนาม, 2551; สมาน รังสิโยภฤกษ์, 2553; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553; บุญมี ก่อบุญ, 2553; ชูชัย สมितिไกร, 2554) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การศึกษาด้วยตนเอง

4. องค์ประกอบโปรแกรมจากการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Barr and Keating, 1990; Kanaya and McMillan, 2005; นฤมล มณีงาม, 2547; ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์, 2553; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554; สุวิทย์ ยอดสละ, 2556; เชษฐา คำคล่อง, 2557) ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล

5. กระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของนักวิชาการและนักการศึกษา (Knowles, 1980; Styles, 1990; Boone, 1992; Houle, 1996; Caffarella, 2002; ไท คำล้าน, 2551; สมคิด บางโม, 2558)การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีขั้นตอนดังนี้ 1) ชั้นศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ปัญหาความต้องการ 2) ขั้นตอนการออกแบบโปรแกรม และ 3) ขั้นตอนการประเมินผลโปรแกรม





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การอบรม การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงานและองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา การวัดและการประเมินผล

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการนำและการกระตุ้นความสร้างสรรค์ที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง

2.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของที่แสดงออกถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนใจ ส่งเสริม และพัฒนาครูแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ตามความต้องการ ตามความสนใจความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้นำพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่

2.3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

2.4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

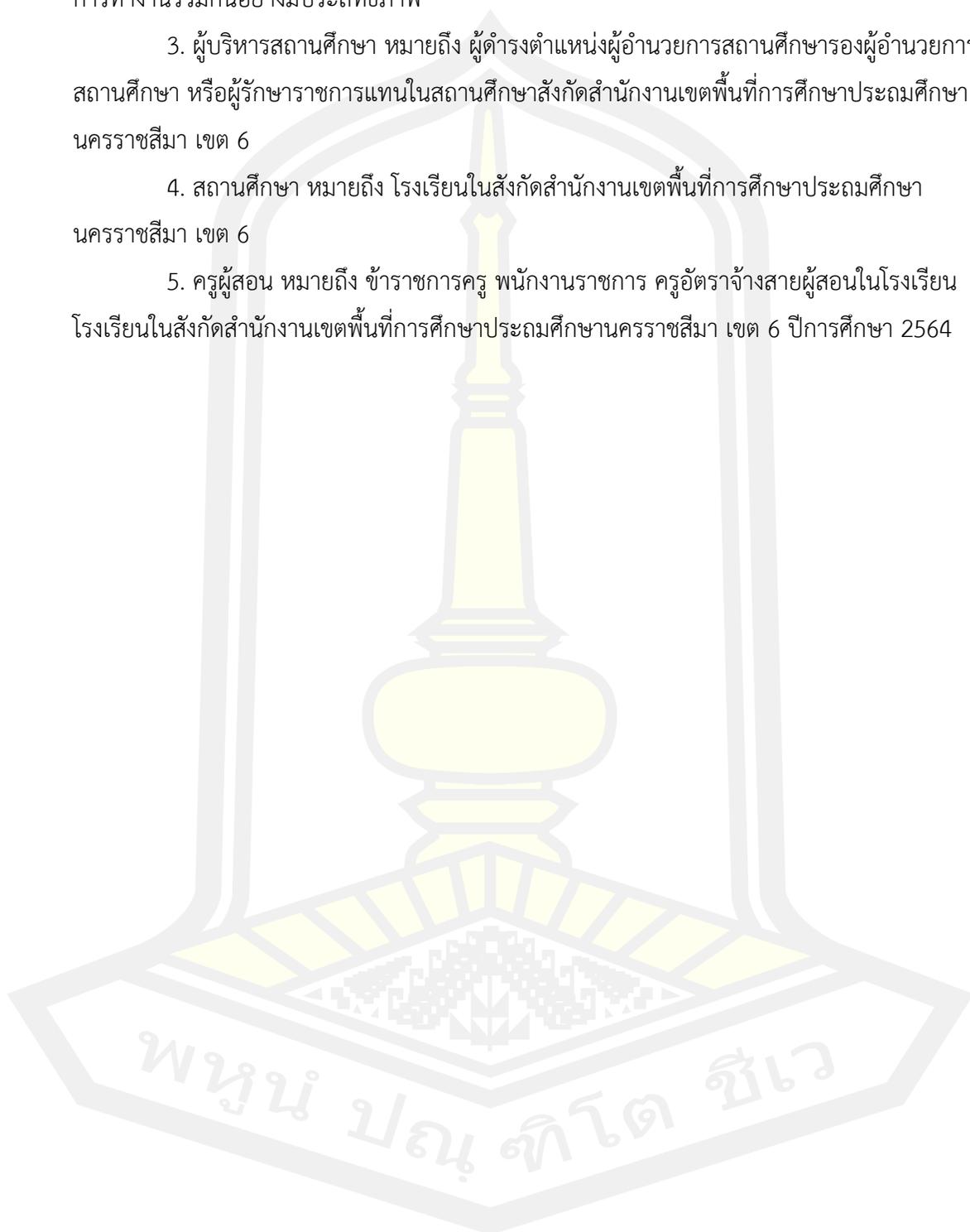
2.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการ

ติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการแทนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

5. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้างสายผู้สอนในโรงเรียน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ปีการศึกษา 2564



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.2 แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. การพัฒนาบุคลากร
4. โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
 - 4.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 4.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 4.3 การพัฒนาโปรแกรม
5. บริบทสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา เขต 6
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2548) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคนกระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธา นับถือ และ

ด้วยความเต็มใจอย่างยิ่งประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือ กลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ บทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็น ผู้ควบคุมพฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

ธรินธร นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ ของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจเคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ ว่า อะไรคือความสำคัญให้ ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความเห็นอกจากผู้ตามในด้านทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล ทักษะทางเทคนิค ทักษะการจัดการ และทักษะทางสติปัญญา

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึงศิลปะของ บุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเอง ตามที่ผู้นำประสงค์ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือ ของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

สัมมนา ธนินธ์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ อิทธิพลหรือตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วย ความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ราณี อีสัชยกุล (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งสร้าง อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือผู้ตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การวางเอาไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) การสื่อความหมาย และ 4) สถานการณ์

ชูชัย สมิทธิไกร (2554) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง กระบวนการ โน้มน้าวหรือการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มา ประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม

อำนาจ ชนระวงศ์ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการ ที่ผู้บริหาร จะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมาย ของ องค์กร

พิชาภพ พันธุ์แพ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจ ควรให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อ นำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ ตลอดจน ความรู้ ความสามารถและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ของผู้นำในการสร้างศรัทธาและโน้มน้าวให้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรหรือของผู้นำได้ อย่างไม่มีเงื่อนไข

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ขององค์กร เพราะเป็นผู้ที่รองรับผิดชอบในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งด้านคุณภาพ และ ปริมาณ มีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรอื่น ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังเป็นผู้ วางแผน ควบคุม ดูแล ชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถทั้งการแสดงออกซึ่ง ภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เศาวนิต เศาณานนท์ (2542) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่บุคคลใด บุคคล หนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือ กลุ่ม มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มองค์กร เป็นเป้าหมาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้สรุปว่าแม้ว่าการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน มี องค์ประกอบหลายอย่างที่ จะช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าหรือล้มเหลว แต่ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในโรงเรียน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ได้สรุปว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทางต้องอาศัยความทุ่มเท พยายามใน ทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมาย ที่ชัดเจน และทำทนายมีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ ภาวะผู้นำของคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551) ได้สรุปถึงความสำคัญและความจำเป็นของ ผู้นำอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของระบบเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ และความซับซ้อนของการแข่งขันในปัจจุบันก่อให้เกิดความไม่แน่นอนและความไม่มั่นคงต่อองค์กร ซึ่งองค์กรที่เคยประสบ ความสำเร็จไม่สามารถที่จะรับประกันได้ว่าจะไม่ประสบความล้มเหลว โดยเฉพาะผู้บริหารที่ไม่ยอม เปลี่ยนแปลงตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ดังกล่าวผู้บริหารในองค์กรจึงต้องพยายามแก้ไขปัญหาและพัฒนาหน่วยงาน เพื่อที่จะเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขันและแสวงหาโอกาสในอนาคตโดยพยายามพัฒนาองค์กรในทุก ๆ มิติรวมถึง การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรการเปลี่ยนแปลง จะต้องเริ่มต้นจากผู้นำ (Leader) ในทุกระดับขององค์กรโดยที่ผู้นำต้องมีความเข้าใจ ในปัญหาเพื่อจะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์แผนปฏิบัติการและนำสมาชิกให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการอย่างเหมาะสมคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ดังนี้

1. การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
2. มีความสามารถในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล
3. ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากสภาวะแวดล้อมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
4. ความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้สรุปว่า กระแสสภาพการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย หลายระดับ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งในสภาวะที่มี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและจัดการการศึกษาของรัฐและในการปฏิรูป การศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ การบริหาร จัดการใหม่ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่ การศึกษา 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและมีระบบ การตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมี คุณภาพ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชน และทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ให้มากขึ้นและ 5) พัฒนา ระบบ บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559) ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ภาวะผู้นำแบบใหม่ (New Leadership Paradigm) เป็นการมุ่งเน้น ให้ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานจะต้องใช้

ทักษะแบบใหม่ใน การบริหารงานและทุ่มเทเวลาในการบริหารงานหมายถึงการปฏิรูปตนเองให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (สวัณน์ จุลสุวรรณ, 2559) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับสังคมในปัจจุบัน

ชาญชัย อาจินสมจาร (2555) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งจะนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพมาสู่ โรงเรียน นั้น ๆ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำจะมีลักษณะเด่นที่ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์การ เป็นผู้นำที่ไม่ใช่แรงจูงใจทางวัตถุ เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตามแต่พยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้มีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของงาน

3. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำแนกตามแนวทางการศึกษา และช่วงเวลาได้ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) แนวทางการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) 2) แนวทางการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) และ 3) แนวทางการศึกษาสถานการณ์ (Situational/Contingency Approach) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, 2540)

3.1 ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ

แนวทางนี้อยู่ในระหว่าง 450 ปีก่อนคริสตกาล จนถึง ค.ศ. 1940 เป็นการพยายามศึกษาและค้นหาคุณลักษณะเฉพาะตัว หรือคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดาของผู้นำ เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก ความร่าเริง สติปัญญา เป็นต้นโดยมีความเชื่อว่า คุณลักษณะเหล่านี้ มีติดตัวผู้นำมาตั้งแต่กำเนิด

ในปี 1910 Carlyle ได้สร้างทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) ขึ้นมา โดยมีความเชื่อว่าความเจริญก้าวหน้าของโลกในด้านต่าง ๆ ล้วนเป็นผลผลิตจากความสำเร็จของบุคคล ที่เป็นผู้อันยิ่งใหญ่หรือมหาบุรุษทั้งหลาย นักวิชาการกลุ่มนี้เชื่อว่าผู้นำมีลักษณะเฉพาะตัว หรือคุณลักษณะประจำตัว (Trait) บางประการที่สามารถนำมาพิจารณาและใช้อิทธิพลถึงศักยภาพและประสิทธิภาพของภาวะผู้นำพวกเขาเชื่อว่าคุณลักษณะที่มีติดตัวบุคคลมาตั้งแต่เกิดเหล่านี้สามารถจำแนก ความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ไม่ใช่ผู้นำได้ มีงานวิจัยจำนวนมากที่พยายามศึกษาตามทฤษฎีนี้แต่ส่วนใหญ่ไม่สามารถยืนยันได้ว่าคุณลักษณะข้อใดของผู้นำที่จะสามารถใช้เป็นมาตรฐานในการสร้างหรือ พัฒนาผู้นำ (Trewatha and Newport, 1982) ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นผลการค้นคว้าของนักวิชาการกลุ่มทฤษฎีมหาบุรุษดังตาราง 1

ตาราง 1 ลักษณะผู้นำตามทฤษฎีมหาบุรุษ

ลักษณะทางกายภาพ	ลักษณะทางสังคม
มีส่วนสูงพอเหมาะ	เข้าถึงจิตใจของผู้อื่น
มีน้ำหนักพอเหมาะ	รู้จักกาลเทศะ
มีความสวย / ความหล่อ	มีความอดทน
มีความกระปี้กระเป่า	เป็นผู้มีสถานภาพ
ลักษณะของบุคลิกภาพ	ลักษณะส่วนตัว
มีความกระตือรือร้น	รู้จักใช้คำพูด
มีความมั่นใจในตนเอง	เฉลียวฉลาด
มีความริเริ่ม	มีความรอบรู้
มีความพากเพียร	มีสมรรถภาพทางปัญญา
ช่างจินตนาการ	มีสมรรถภาพ ในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ทำให้ทฤษฎีนี้ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าขาดความเชื่อถือ ก็คือนักวิจัยกลุ่มนี้เน้นความสำคัญแก่คุณลักษณะทางกายภาพ และคุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ เช่น เห็นว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีรูปร่างหน้าตาดี มีส่วนสูงเหมาะสม และ มีความกระปี้กระเป่า แต่ปัจจัยเหล่านี้ ไม่มีงานวิจัยใดรับรองว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางการบริหาร นอกจากนี้ นักวิจัยบางคนในกลุ่มนี้กลับเห็นขัดแย้งกันเองว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้มีศักยภาพและคุณลักษณะทางบุคลิกภาพอย่างอื่น เช่น มีสมรรถภาพทางการทำงาน มีความมุ่งต่อความสำเร็จมีความเชื่อมั่น ในตนเอง กระตือรือร้น และมีแรงบัลดาลใจ จึงจะเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

จากการศึกษาปัจจัยด้านจิตวิทยาของผู้นำจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าไม่มีผู้นำคู่ใด ที่มีคุณลักษณะเหมือนกันโดยแท้จริง การใช้อิทธิพลของผู้นำก็แตกต่างกันไปตามผู้นำแต่ละคน และสถานการณ์ จึงทำให้ข้อค้นพบของทฤษฎียากจะพิสูจน์

3.2 ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ

การวิจัยภาวะผู้นำเปลี่ยนจากการพยายามศึกษาความแตกต่างของคุณลักษณะของผู้นำมาสู่การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ความพยายามนี้เกิดขึ้นเนื่องจากในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ผ่านประสบความสำเร็จน้อย นอกจากนี้ นักวิจัยยังค้นพบว่า คุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพของผู้นำนั้นนอกจากจะเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนแล้วยังแปรผันไปตามสถานการณ์ อีกด้วย จึง

เป็นเหตุให้การศึกษากภาวะผู้นำมุ่งมาที่ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนในระบบสังคมมาก ที่จะมุ่ง การศึกษาชุดของคุณลักษณะของบุคคลอย่างโดด ๆ เหมือนแต่ก่อน

การศึกษากภาวะผู้นำตามแนวทางนี้เกิดขึ้นในระหว่างปี ค.ศ. 1940–1960 เป็น แนวทางที่มุ่งศึกษากภาวะผู้นำจากพฤติกรรมของความเป็นผู้นำ โดยมีความมุ่งหมายหลัก 2 ประการ คือ

1. มุ่งศึกษาว่าผู้นำมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำกี่แบบ (Style)
2. มุ่งค้นคว้าว่าพฤติกรรมแบบใดที่มีประสิทธิผล (Effectiveness) ที่สุด

นักวิชาการที่ศึกษาตามแนวทางนี้มี 3 กลุ่มคือ 1) การศึกษาของ Ohio State University 2) การศึกษาของ Michigan University และ 3) การศึกษาของ Blake and Mouton โดยมี รายละเอียดเพียงพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

2.1 การศึกษาของ Ohio State University นักวิชาการกลุ่มนี้มีหลาย ท่าน เช่น Fleisman, Stogdill และ Shartle ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยอาศัยแบบสอบถามที่ สร้าง ขึ้นมีข้อความค้นพบ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ในแบบของภาวะผู้นำพบว่า มี 2 แบบ คือ

1. แบบเน้นงาน (Initiating Structure)
2. แบบเน้นมิตรสัมพันธ์ (Consideration)

ประการที่สอง เกิดจากการนำแบบของภาวะผู้นำซึ่งแยกอยู่อย่างอิสระ มากำหนดเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ 4 แบบคือ

1. แบบมุ่งงานต่ำ / มุ่งคนต่ำ
2. แบบมุ่งงานสูง / มุ่งคนต่ำ
3. แบบมุ่งงานสูง / มุ่งคนสูง
4. แบบมุ่งงานต่ำ / มุ่งคนสูง

ประการที่สาม ในขั้นแรกนักวิชาการกลุ่มนี้สรุปว่า ภาวะผู้นำแบบที่ 3 (มุ่งงานสูง/มุ่งคนสูง) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงที่สุด แต่ต่อมาพบว่าข้อสรุปดังกล่าว มีความไม่ แน่นนอน เพราะในบางสถานการณ์ภาวะผู้นำแบบอื่นก็สามารถให้ประสิทธิผลเช่นกัน จึงไม่สามารถ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบใดมีประสิทธิผลที่ดีที่สุด

2.2 การศึกษาของ Michigan University การศึกษาของนักวิชาการกลุ่ม นี้ เกิดขึ้นใกล้เคียงกับกลุ่มแรกคือในปี 1947 โดยมี Likert เป็นผู้นำ มีข้อค้นพบ 3 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ด้านแบบของภาวะผู้นำมี 2 แบบ คือ

1. แบบมุ่งงาน (Job – centered)
2. แบบมุ่งคน (Employee – centered)

ประการที่สอง พฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ ไม่แยกกันอย่างอิสระ แต่ตั้งอยู่บนแกนเดียวกันทำให้ค้นพบแบบภาวะผู้นำ 2 แบบ ในขณะที่นักวิชาการกลุ่มแรกค้นพบภาวะผู้นำ 4 แบบ

ประการที่สาม กลุ่มนี้เชื่อกันว่า ภาวะผู้นำมีประสิทธิผลมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำที่มุ่งคน

2.3 การศึกษาตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) ของ Blake and Mouton ในปี 1964 Blake and Mouton ซึ่งเป็นนักวิชาการแห่ง Texas ได้ใช้ทฤษฎีของกลุ่ม เป็นพื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ มีข้อค้นพบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ในด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ 2 แบบ คล้ายกับกลุ่ม Ohio State University คือ

1. แบบคำนึงถึงคน (Concern of People)
2. แบบคำนึงถึงผลผลิต (Concern of Production)

ประการที่สอง พฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ แยกกันโดยอิสระ เขียน เป็นภาพพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ 4 แบบ คล้ายกับข้อค้นพบของ Ohio State University

ประการที่สาม พฤติกรรมภาวะผู้นำ สามารถกำหนดได้ทั้งหมด 81 แบบ แต่มีแบบที่เป็นหลัก 5 แบบ ได้แก่

1. แบบ 9,1 มุ่งงานสูง / มุ่งคนต่ำ (Authority – obedience Management)
2. แบบ 1,9 มุ่งงานต่ำ / มุ่งคนสูง (Country Club Management)
3. แบบ 1,1 มุ่งงานต่ำ / มุ่งคนต่ำ (Impoverished Management)
4. แบบ 9,9 มุ่งงานสูง / มุ่งคนสูง (Team Management)
5. แบบ 5,5 มุ่งงานปานกลาง / มุ่งคนปานกลาง (Organization Man Management)

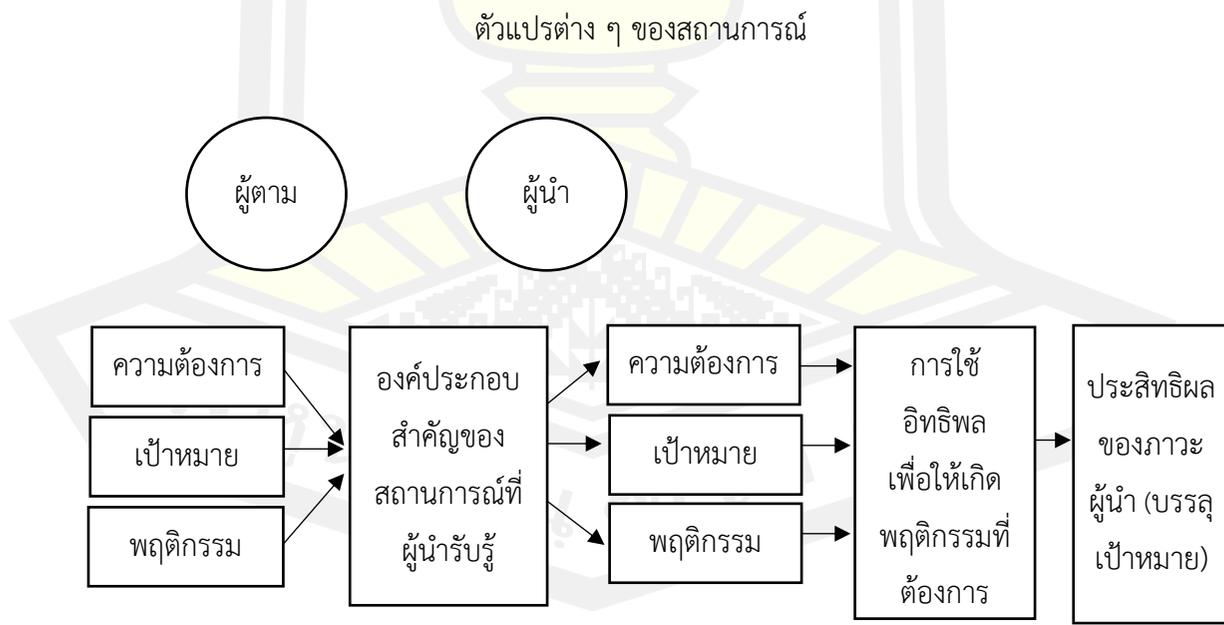
ประการที่สี่ นักวิชาการกลุ่มนี้สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีประสิทธิผลมากที่สุด คือ แบบ 9.9 แบบที่ทีมงาน

อย่างไรก็ตาม การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทางนี้มีวิจารณ์ว่ามีทั้งข้อดีและข้อด้อย สำหรับข้อดีคือ ช่วยให้ผู้บริหาร หรือผู้นำทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และเป็นแนวทางในการปรับสภาวะผู้นำ ให้เหมาะสม และช่วยทำให้เข้าใจพฤติกรรมการทำงานบังคับบัญชา และผู้นำคนอื่น ๆ ได้ดีขึ้น ส่วนข้อด้อย คือนักวิชาการกลุ่มนี้ มีความเห็น และข้อค้นพบไม่สอดคล้องกัน ขาดการศึกษา

ตัวแปรในด้านสถานการณ์ และแบบสภาวะผู้นำที่ค้นพบมีน้อยเกินไป ไม่เพียงพอแก่การอธิบายผู้นำที่มีภาวะผู้นำต่างจากทฤษฎีนี้

3.3 ทฤษฎีสถานการณ์

แนวทางนี้ พัฒนามาจากสองแนวทาง โดยในทศวรรษที่ 1960 นักวิชาการกลุ่มหนึ่งเริ่มมองเห็นว่า ความสำเร็จของการใช้ภาวะผู้นำนอกจากจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในแบบต่าง ๆ แล้ว ยังขึ้นอยู่กับตัวแปร หรือปัจจัยของสถานการณ์อีกด้วย ดังนั้น ผู้นำควรมีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์เพื่อที่จะปรับแบบภาวะผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ได้ นักวิชาการกลุ่มนี้มีหลายท่าน ดังเช่น Hersey, Blanchard, Fiedler, Vroom, Jago, Yetton และ House เป็นต้น ซึ่งนักวิชาการกลุ่มนี้เห็นว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำบางอย่างมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์ทางการบริหารที่กำหนด ซึ่งควรศึกษาจากผลผลิต (Output) ขององค์การมากกว่าปัจจัยนำเข้า (Input) สถานการณ์จะพิจารณาเองว่าคุณลักษณะใดของผู้นำ ดังนั้น ในแนวคิดนี้ สถานการณ์จึงมีสถานะเป็นฐานทางทฤษฎีเพื่อที่จะชี้ว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำข้อใดที่มีความสำคัญต่อการบริหาร นักทฤษฎีภาวะผู้นำน่าจะกว้างกว่าการศึกษาเพียงผู้นำกับการสถานการณ์เท่านั้น สิ่งที่ควรนำมาศึกษาด้วย คือ 1) ความคาดหวังของผู้ตาม 2) แรงจูงใจในการทำงานของผู้ตาม ดังนั้นความมีประสิทธิภาพของ ผู้นำจึงถูกมองในแง่การ ทาหน้าที่ของปัจจัยหลายตัวที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในกระบวนการภาวะผู้นำ (Leadership Process) ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ปัจจัยที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในกระบวนการภาวะผู้นำ (Leadership Process)

จากภาพประกอบ 2 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการ พฤติกรรม และเป้าหมายของผู้ตาม ต้องมีการผสมผสานเข้ากับคุณลักษณะต่าง ๆ ของสถานการณ์เพื่อเป็นกรอบของตัวแปรให้ผู้นำจัดกระทำต่อนั้น ผู้นำ ซึ่งมีความต้องการ พฤติกรรม และเป้าหมายของตนอยู่แล้วก็จะพิจารณาแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) เพื่อที่จะใช้อิทธิพลและส่งผลกระทบไปยังของผู้ตาม สำหรับนักวิชาการที่ศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีสถานการณ์มีหลายท่าน แต่ละท่าน มีแนวทางการศึกษาแตกต่างกันออกไป ซึ่ง Connelly (1987) ได้เสนอตารางเปรียบเทียบทฤษฎี สถานการณ์ 3 ทฤษฎี ดังตาราง 2

ตาราง 2 เปรียบเทียบทฤษฎีสถานการณ์ 3 ทฤษฎี

ประเด็น	Fiedler	House	Vroom – yetton
1. หลักการ	- ไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุด - ผู้นำประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการพิจารณาปฏิสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมกับตัวแปรบุคลิกภาพของผู้นำ	- ผู้ประสบความสำเร็จมากที่สุดคือผู้ที่เพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตามโดยการสร้างหนทางและการทำให้ทางการทำงานชัดเจน	- การที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ - ผู้นำสามารถเรียนรู้สถานการณ์ว่ามีข้อกำหนดอย่างไรบ้างเพื่อการปรับแบบ (Style) ให้เหมาะสมกับข้อกำหนดเหล่านั้น
2. แบบผู้นำ	แบบอัตนียมถึงแบบประชาธิปไตย	แบบนำสู่ความสำเร็จ	แบบอัตนียมถึงแบบเน้นการร่วมมือ
3. การวิจัย	- มีจำนวนมาก - หลากหลายแห่ง	- มีค่อนข้างน้อย - ผลการวิจัยสนับสนุน	- มีจำนวนน้อยแต่กำลังเพิ่มมากขึ้นเรื่อย
4. คุณค่าของ	- ค่อนข้างต่ำการประยุกต์	- ปานกลาง - ผู้นำไม่สามารถฝึกฝนได้	- สูง - ผู้นำสามารถฝึกฝนได้ใช้ในการบริหาร

3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ 5 มิติของ Cheng

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน แต่มโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำกลับผันแปรไปตามนักวิชาการแต่ละท่าน แต่ไม่ว่าภาวะผู้นำจะถูกนิยาม แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม จะสามารถสังเกตเห็นลักษณะของภาวะผู้นำ 2 ประการ คือ 1) ภาวะ ผู้นำมีความเกี่ยวข้องต่อกระบวนการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น 2) ภาวะผู้นำมีการเกี่ยวข้องกับ การกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุตามเป้าหมาย

วิธีการใช้อิทธิพล หรือส่งอิทธิพลไปยังผู้ตาม นั้นมีหลายวิธีแตกต่างกันไปตาม มุมมองความคิด ความเชื่อหรือทฤษฎีที่แต่ละคนยึดถือ เช่นบางครั้งอาจจะเรียกว่า การนำการจัดการ หรือการควบคุมเป็นต้น ซึ่งในทฤษฎีการบริหารแบบดั้งเดิมนั้น ผู้นำเป็นผู้กำหนดโครงสร้างที่ เป็นทางการ เช่น นโยบาย กฎ ระเบียบ รางวัล การลงโทษ หรือบทบาทต่าง ๆ เพื่อจัดการกับพฤติกรรม ของผู้ตามส่วนทฤษฎีการบริหารมนุษย์เชิงสัมพันธ์ผู้นำอาจจะต้องตอบสนองความต้องการทางสังคม เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อจูงใจให้ผู้ตามทำงานให้องค์กร โดยนัยนี้ภาวะผู้นำจึง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ในการส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม อาจประกอบด้วยองค์ประกอบเพียงหนึ่ง หรือสองประการ นอกจากนี้ภาวะผู้นำที่มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการให้ความหมาย การควบคุมการทำงาน การจัดความคลุมเครือ ต่างๆ (Bass and Avolio, 1994; Cheng, 1994; Louis and Miles, 1990)

3.5 แบบภาวะผู้นำ 5 มิติ

ตัวแบบภาวะผู้นำ 5 มิติ นี้ Cheng บูรณาการจากแนวคิดของ Bolman and Deal (1991) และ Sergiovanni (1984) โดยเห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องกับ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แทนที่จะมองเฉพาะ 2 มิติ คือ คน กับ งานน่าจะประกอบ ด้าน มิติต่าง ๆ 5 ด้าน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำ ของโรงเรียนสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ พยายามทำให้ผู้ตามมีความผูกพันต่องานและมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นสูงรวมทั้งสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล
2. ภาวะผู้นำเชิงโครงสร้าง (Structural Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำ ของโรงเรียนเป็นบุคคลที่ชัดเจนทางความคิด คิดอย่างมีเหตุผล สร้างเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน ทางความคิด คิดอย่างมีเหตุผล สร้างเป้าหมายนโยบายที่ชัดเจน ยึดหลักของการตรวจสอบ เพื่อ ผลงานไม่ใช่ เพื่อจับผิด สามารถให้ความช่วยเหลือทางวิชาการในการวางแผน การจัดองค์การ ประสานงาน และการนำนโยบายไปปฏิบัติ
3. ภาวะผู้นำเชิงการเมือง (Political Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำของ โรงเรียน สร้างพันธมิตรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

4. ภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม (Cultural Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำของโรงเรียนสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ดึงดูด และโน้มน้าวจิตใจคนให้คล้อยตาม

5. ภาวะผู้นำการศึกษา (Educational Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำของโรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการสอน การวิเคราะห์ปัญหาทางการศึกษาให้ความคิดเห็น และคำแนะนำเชิงวิชาการที่เกี่ยวกับการสอน

ภาวะผู้นำอีกประเภทหนึ่งที่มีความหมายใกล้เคียงกับภาวะผู้นำทางการศึกษา แต่มีข้อแตกต่างกันบางประการ คือ ภาวะผู้นำการเรียนการสอน (Instructional Leadership) ซึ่งมีความหมายแคบกว่า หมายถึง การกระทำของผู้นำที่ลงมือทำเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นทำเพื่อมุ่งความเพิ่มพูนความก้าวหน้าทางวิชาการแก่นักเรียน เช่น การจัดทาวัดสคูเปอร์ของการเรียนการสอนให้ครู การให้คำแนะนำด้านการสอน การอยู่ปรากฏตัวให้เป็นที่พบเห็นในโรงเรียน อยู่เสมอ เป็นต้น

3.6 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory)

แนวคิดทฤษฎีนี้ เชื่อว่าคนบางคนเกิดมาเพื่อการเป็นผู้นำโดยเฉพาะผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในอดีต ไม่ว่าจะเป็น โนโปเลียน อเล็กซานเดอร์มหาราช อับราฮัมลินคอล์น มหาตมะคานธี มาติน รูเธอร์คิง วินตันเชอร์ชิลล์ จอร์นเอฟเคนเนดี เนลสันแมนเดลา มากาเร็ตแทตเชอร์ ดูเหมือนว่าพวกเขาแตกต่างจากคนธรรมดาในหลายด้าน ซึ่งภายใต้พื้นฐานความเชื่อนี้ นักวิจัยได้สร้างมุมมองที่เรียกว่า ทฤษฎีบุคคลยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ขึ้นมา ซึ่งเชื่อว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะมีคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้พวกเขาแตกต่างจากบุคคลอื่น

Bass (1990) ได้สรุปแนวคิดที่ได้จากการศึกษาวิจัยกว่า 167 เรื่องว่า การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะในระยะเริ่มแรกนั้น เป็นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำกับบุคคลที่เป็นผู้ตามและทฤษฎีกลุ่มนี้มีสมมติฐานว่า ผู้นำเป็นโดยกำหนดไม่ใช่ถูกสร้างขึ้น (Born Not Made) และได้ทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1948 – 1970 จนทำให้เขาสามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับ คุณลักษณะ 6 คุณลักษณะ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะ ที่เกี่ยวกับงาน และคุณลักษณะทางสังคม ซึ่งในแต่ละคุณลักษณะสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย ความแข็งแรง (Activity, Energy) รูปร่าง (Appearance Grooming) ความสูง (Height) น้ำหนัก (Weight) แต่การศึกษาต่อมาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลกับคุณลักษณะทางร่างกายให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน เช่น การมีส่วนสูงและน้ำหนักมากกว่า ไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่าความเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ แต่ก็มีองค์กรจำนวนมากเชื่อว่าบุคคลที่มีรูปร่างสูงใหญ่ จะจำเป็นต่อการเชื่อฟังของผู้ตาม ซึ่งก็สามารถอธิบายได้อยู่บนพื้นฐาน

ของอำนาจ การบังคับหรือความกลัว แต่ในขณะที่เดียวกัน คานธี โนโปลีเยน สตาลิน หรือ เต็งเสี่ยว ผิง ก็เป็นตัวอย่างของบุคคลรูปร่างเล็กแต่ก็เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background)

ประกอบด้วย การศึกษา (Education) สถานภาพทางสังคม (Social Status) และการเปลี่ยนแปลง สถานภาพ ทางสังคม (Mobility) การศึกษาพบว่า สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ดี จะเป็นข้อ ได้เปรียบต่อ การเข้าสู่สถานภาพของความเป็นผู้นำบุคคลที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำแต่ สามารถ ก้าวสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้ จะไปสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่า และใน ปัจจุบันผู้นำที่มีการศึกษาดีจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดีกว่า

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and Ability)

การศึกษาพบว่าผู้นำที่มีความรู้ (Knowledge) มีดุลพินิจ (Judgement) มีทักษะในการพูด ได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ ถึงแม้จะต้องศึกษาปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบก็ตาม

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality)

การศึกษาพบว่า บุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – confidence) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) อดทน ต่อความเครียด (Tolerance of Stress) การควบคุมอารมณ์ได้ดี (Emotional Control) มีความ กระตือรือร้น (Enthusiasm) ความตื่นตัว (Alertness) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Original , Originality) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นเปิดเผยไม่เก็บตัว (Extroversion) เป็นต้นซึ่งแสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ จะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็นผู้นำ

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task – related Characteristic)

ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร (Drive to Achieve) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การไม่ ย่อท้อ ต่ออุปสรรค (Persistence Against Obstacle) จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงาน ใหม่ผู้ที่ จะ เป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics)

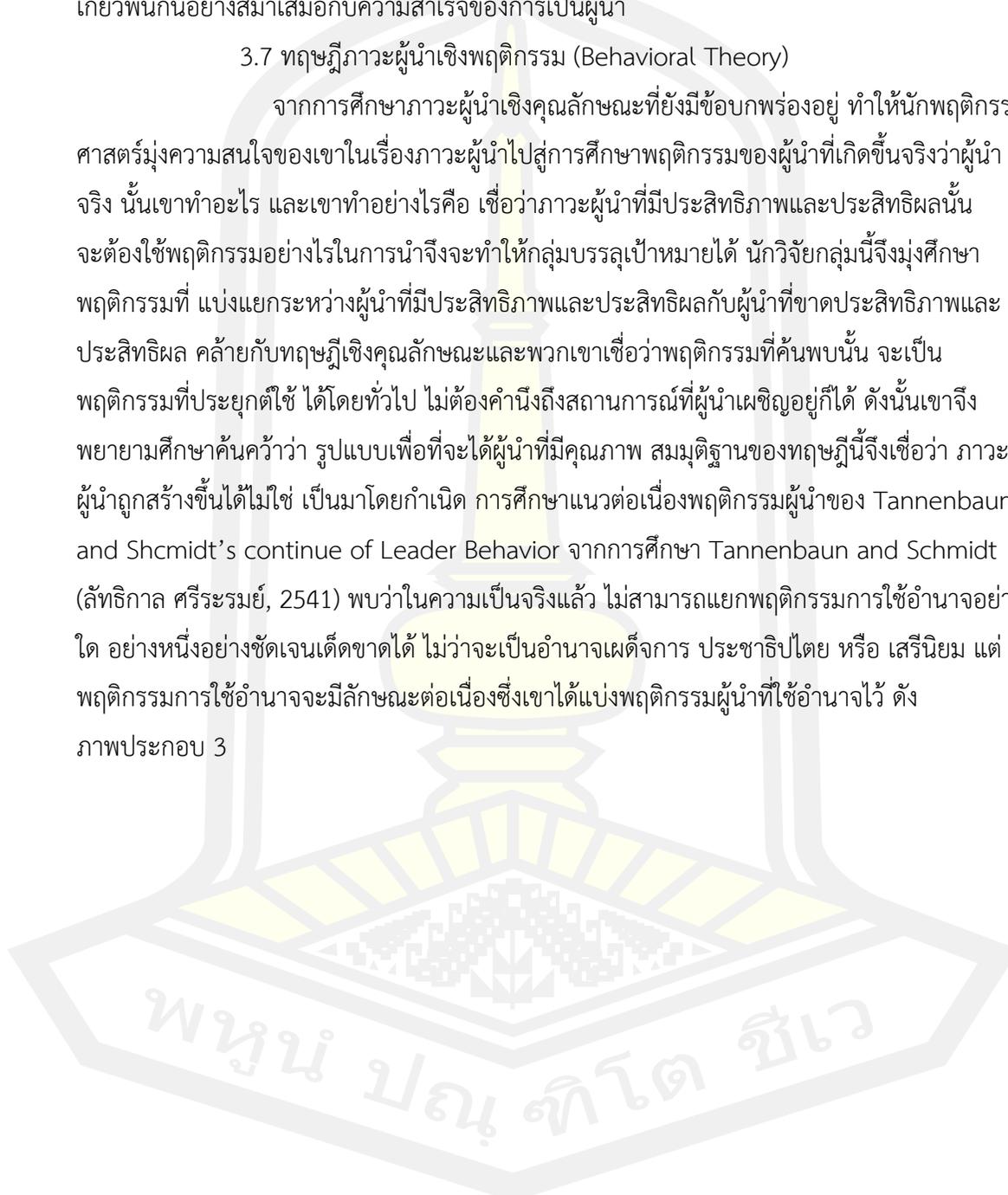
ประกอบด้วย ความนิยม แพร่หลาย (Popularity) มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) มีเสน่ห์ ดึงดูด (Attrac – tiveness) ความร่วมมือ (Co – operativeness) ชอบสังคม (Social Participation) นักการทูต (Diplomacy) คุณลักษณะเหล่านี้มีส่วนในการสร้างความสามัคคี ความ ไว้วางใจซึ่งเป็นที่ ยึดเหนี่ยวของกลุ่ม

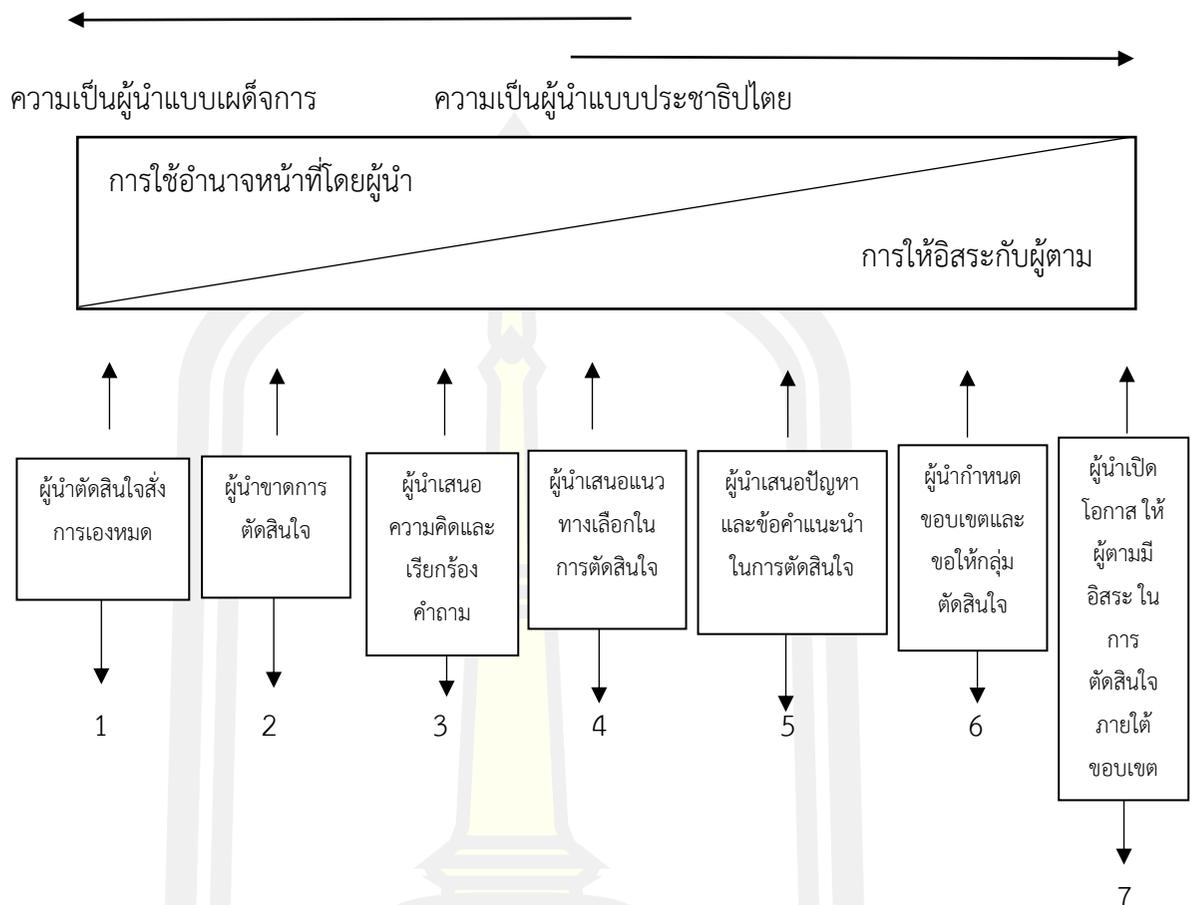
Mosley (1996) กล่าวถึงข้อจำกัดของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะโดยสรุป ได้ว่านักวิจัยไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนชัดเจน ในการจำแนกว่า บุคคลที่มีภาวะผู้นำ และ ไม่มีภาวะผู้นำมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างไร บางครั้งคุณลักษณะอย่างหนึ่งก็เหมาะสมกับ สถานการณ์แบบหนึ่ง แต่ก็ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์อีกแบบหนึ่ง จะสังเกตได้จากการศึกษาที่ผ่านมา

พบว่า รายการของคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำมีเพิ่มมากขึ้นทุกที แต่ก็ยังไม่สามารถระบุคุณลักษณะเด่น ๆ ได้ว่า คุณลักษณะแบบใดจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานการณ์ใด ทฤษฎีคุณลักษณะนี้จึงยังมีข้อบกพร่องที่สำคัญที่สุดคือ เราไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกค้นพบว่า เกี่ยวพันกันอย่างสม่ำเสมอกับความสำเร็จของการเป็นผู้นำ

3.7 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)

จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะที่ยังมีข้อบกพร่องอยู่ ทำให้นักพฤติกรรมศาสตร์มุ่งความสนใจของเขาในเรื่องภาวะผู้นำไปสู่การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่เกิดขึ้นจริงว่าผู้นำจริง นั้นเขาทำอะไร และเขาทำอย่างไรคือ เชื่อว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องใช้พฤติกรรมอย่างไรในการนำจึงจะทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้ นักวิจัยกลุ่มนี้จึงมุ่งศึกษาพฤติกรรมที่ แบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับผู้นำที่ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล้ายกับทฤษฎีเชิงคุณลักษณะและพวกเขาเชื่อว่าพฤติกรรมที่ค้นพบนั้น จะเป็นพฤติกรรมที่ประยุกต์ใช้ได้โดยทั่วไป ไม่ต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่ผู้นำเผชิญอยู่ก็ได้ ดังนั้นเขาจึงพยายามศึกษาค้นคว้าว่า รูปแบบเพื่อที่จะได้ผู้นำที่มีคุณภาพ สมมุติฐานของทฤษฎีนี้จึงเชื่อว่า ภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้ไม่ใช่ เป็นมาโดยกำเนิด การศึกษาแนวต่อเนื่องพฤติกรรมผู้นำของ Tannenbaum and Schmidt's continue of Leader Behavior จากการศึกษา Tannenbaum and Schmidt (ลัทธิกาล ศรีธรรมย์, 2541) พบว่าในความเป็นจริงแล้ว ไม่สามารถแยกพฤติกรรมการใช้อำนาจอย่างใด อย่างหนึ่งอย่างชัดเจนเด็ดขาดได้ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจเผด็จการ ประชาธิปไตย หรือ เสรีนิยม แต่พฤติกรรมการใช้อำนาจจะมีลักษณะต่อเนื่องซึ่งเขาได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำที่ใช้อำนาจไว้ ดังภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 แสดงแนวต่อเนื่องพฤติกรรมผู้นำ

1. พฤติกรรมการใช้อำนาจแบบที่ 1 ผู้นำจะระบุปัญหาและหาวิธีแก้ปัญหา และใช้อำนาจบังคับให้ผู้ตามปฏิบัติตามที่ผู้นำกำหนด
2. พฤติกรรมการใช้อำนาจแบบที่ 2 ผู้นำระบุปัญหาและนำวิธีการแก้ปัญหา มาเสนอให้กับผู้ตาม แล้วชักจูงให้ผู้ตามยอมรับและทำตามการตัดสินใจนั้น
3. พฤติกรรมการใช้อำนาจแบบที่ 3 ผู้นำจะมีพฤติกรรมเหมือนแบบที่ 2 แต่ จะมีการร้องขอให้ผู้ตามซักถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจ
4. พฤติกรรมการใช้อำนาจแบบที่ 4 ผู้นำเสนอการตัดสินใจเป็นข้อเสนอที่ เปลี่ยนแปลงได้ ยอมให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบางด้าน แต่การตัดสินใจสุดท้ายเป็นหน้าที่ของ ผู้นำ
5. พฤติกรรมการใช้อำนาจแบบที่ 5 ผู้เสนอปัญหา ขอคำแนะนำและการ ตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ตามเสนอคำตอบของปัญหาก่อนผู้นำ แต่ผู้นำยังคงตัดสินใจเหมือนเดิม
6. พฤติกรรมการใช้อำนาจแบบที่ 6 ผู้นำจะกำหนดขอบเขตในการตัดสินใจ ให้แก่ผู้ตามว่ามีขอบเขตแค่ไหน แล้วให้ผู้ตามตัดสินใจ

7. พฤติกรรมการใช้อำนาจแบบที่ 7 ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีอิสรภาพในการตัดสินใจ ระบุปัญหาเอง สร้างทางเลือกและกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจเอง

สรุปได้ว่า ผู้นำที่เชื่อมั่นต่อผู้ตามน้อยจะให้อิสรภาพแก่ผู้ตามน้อยและจะใช้พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้ نابแบบเผด็จการ ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในผู้ตามมากก็จะให้อิสรภาพ กับผู้ตามมากและ ก็จะใช้พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้ نابแบบประชาธิปไตย

Likert (1967) ได้นำแนวความคิดพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนและแบบมุ่งงานมาพัฒนาเป็นแนวต่อเนื่อง เริ่มต้นตั้งแต่ผู้นำแบบเผด็จการไปจนถึงผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยแบ่งเป็น 4 ระบบ ดังภาพประกอบ 4

เผด็จการ แบบ เบ็ดเสร็จ (Exploitative Autocratic)	เผด็จการอย่างมีเมตตา (Benevolent Autocratic)	ปรึกษาหารือ (Consultative)	มีส่วนร่วม (Participative)

ภาพประกอบ 4 แสดงแนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำ

ระบบที่ 1 เผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (Exploitative Autocratic) ระบบนี้ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจทุกอย่าง ว่าต้องทำอะไร ใครต้องทำ ต้องทำอะไร ทำที่ไหน และจะต้องให้เสร็จเมื่อไร ถ้างานไม่สำเร็จจะต้องมีการลงโทษ ผู้นำไว้วางใจผู้ตามน้อย ระดับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำและผู้ตามจะมีต่ำ

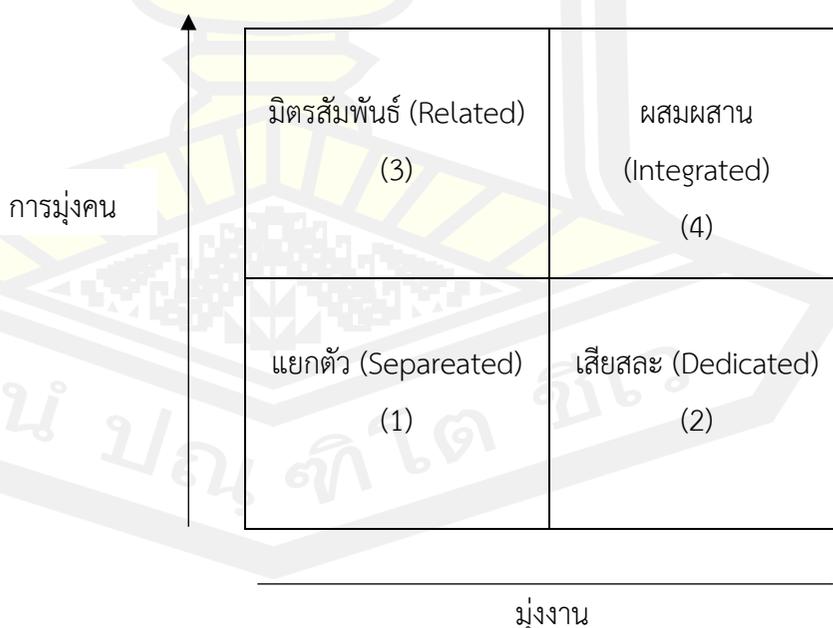
ระบบที่ 2 เผด็จการอย่างมีเมตตา (Benevolent Autocratic) ระบบนี้ผู้นำยังเป็นคนตัดสินใจอยู่ แต่ให้ผู้ตามมีอิสระอยู่บ้าง ผู้นำแบบนี้จะมีเจตคติแบบพ่อปกครองลูก トラบไต่ที่ผู้ ตามยังปฏิบัติงานตามระเบียบอยู่ ผู้นำจะดูแลผู้ตามเป็นอย่างดี ระดับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและผู้ตามยังคงต่ำอยู่

ระบบที่ 3 ปรึกษาหารือ (Consultative) ระบบนี้ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ตาม ก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายหรือการตัดสินใจ ผู้ตามมีอิสระมากขึ้นอีก ผู้นำระบบนี้ต้องการความคิดเห็น ของ ผู้ตามก่อนตัดสินใจ ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี มากกว่าการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด เป็นแรงจูงใจให้กับผู้ตาม บรรยากาศเป็นกันเอง ระดับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีสูง

ระบบที่ 4 มีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำเน้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ ผู้ตามเป็นอิสระ ถกเถียงกับผู้นำได้ ผู้นำแสดงความสนับสุนนแทนการข่มขู่ ทุกส่วนของผู้ตามมีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วทั้งองค์กร จากการศึกษาวิจัยของนักวิจัยกลุ่มนี้พบว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคนจะมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน แต่ก็มีส่วนหน่วยงานที่ผู้นำที่มี พฤติกรรมแบบมุ่งงานมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน ทั้งนี้ คงเป็นเพราะอาจมีปัจจัยอื่นที่นอกเหนือจากพฤติกรรมของผู้นำทั้ง 2 แบบ แต่อย่างไรก็ตามลิเคิร์ต ยังเชื่อว่า ผลการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรจะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้น ถ้าผู้นำปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการณ์ทำให้มุ่งที่คนมากขึ้นโดยกระตุ้นการทำงานเป็นทีม ให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ (Likert, 1967)

ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติของ (Reddin's Three – dimension Theory of Leadership) จากการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงาน ต่อมา William ได้นำมาขยายเพิ่มเติมเป็น 3 มิติ คือ การพิจารณาประสิทธิภาพของผลงาน (Effectiveness) มาประกอบเพิ่มขึ้น เพราะภาวะผู้นำไม่ว่าจะ มุ่งคนหรือ มุ่งงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วย จึงเรียกว่า ทฤษฎี 3 มิติ (Three Dimension Theory)

สาระสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติ เริ่มจากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า ถ้าพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งคนหรือมุ่งงานแล้ว จะได้พฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แสดงแบบภาวะผู้นำที่ Reddin พัฒนาจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ

แบบที่ 1 ผู้นำแบบแยกตัว (Separated) เป็นผู้นำที่ไม่มุ่งคน ไม่มุ่งงาน ทำงานไปวัน ๆ

แบบที่ 2 ผู้นำแบบเสียสละ (Dedicated) เป็นผู้นำที่ทุ่มเทให้กับงาน โดยขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับคน

แบบที่ 3 ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) เป็นผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์กับผู้ตาม คำนึงถึงงานแต่เพียงเล็กน้อย

แบบที่ 4 ผู้นำแบบผสมผสาน (Integrated) เป็นผู้นำที่มุ่งทั้งความสัมพันธ์กับคน และมุ่งทั้งผลของงาน เมื่อแยกแบบของผู้นำออกเป็น 4 แบบดังกล่าวข้างต้น ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของผู้นำย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย เช่น การมีผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ สถานการณ์เฉพาะบางอย่าง สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เป็นต้น ดังนั้นเมื่อนำเอาประสิทธิผลของงาน มาประกอบด้วยแล้ว ภาวะผู้นำแต่ละแบบจะมีประสิทธิผลมากน้อยแล้วแต่สถานการณ์

4. กระบวนการและเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีแบบแผน มีขั้นตอนเป็นระบบแตกต่างกันตามแนวทาง และวิธีการพัฒนา ได้มีนักวิชาการหลายท่านเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้อธิบายถึงกระบวนการของการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนในการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคคล การตรวจสอบความต้องการ แต่ ลักษณะของงานการวางโครงการในการพัฒนาบุคลากรเป็นการจัดการวางแผนงานการพัฒนาภาวะ ผู้นำการเสนอโครงการเพื่อรับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น การจัดวางระเบียบปฏิบัติ ในการดำเนินการให้เหมาะสมและถูกต้อง การประเมินผลการวัดและการติดตามผล การพัฒนา

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534) ได้กล่าวถึงเทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งนิเทศ เพื่อการพัฒนาออกเป็น 2 แบบด้วยกัน คือการนิเทศเพื่อพัฒนาเป็นกลุ่มและ การนิเทศเพื่อพัฒนาเป็นรายบุคคล สรุปได้ ดังนี้

เทคนิคการพัฒนาเป็นกลุ่ม ประกอบด้วย การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) การประชุมปรึกษาหารือ (Conference) การฝึกงาน (Internship) กลุ่มศึกษาเฉพาะเรื่อง (Study Group) กลุ่มปฏิบัติการโครงการ (Project Group) การสาธิต (Demonstration) การอภิปราย (Panel Discussion) เที่ยงวันสนทนา (Bag Lunch Conference) การฟังปาฐกถาหรือคำบรรยาย (Lecture) ทักษะศึกษา (Field Trip) สัมมนา (Seminar) และการเข้าร่วมปฏิบัติงานในคณะกรรมการ (Committee)

สำหรับเทคนิคการพัฒนาเป็นรายบุคคล ประกอบด้วย การฝึกงาน (Internship) การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ (Under Study) การเลือกเรียนเป็นรายวิชาในมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัย (The Course) การเข้ารับการฝึกอบรม (In-service Training) การไปศึกษาต่อ (Continuing Education) การให้เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพ (Professional Association Membership) การให้ทดลองปฏิบัติจริง (Directed Practice) การอ่าน (Reading) การเขียน (Writing) การเยี่ยมเยียนดูงานที่อื่น (Inter-visitation) การให้รับโครงการไปจัดทำ (Project Organizing) การส่งไปร่วมเป็นกรรมการ (Committee Member) การให้ไปเป็นวิทยากร (Speaker) และ การไปสังเกตคนอื่นปฏิบัติงาน (Observation)

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีขั้นตอนและเทคนิควิธีดำเนินการได้หลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบก็มีลักษณะที่มีความเหมาะสมเฉพาะเรื่องและเฉพาะสถานการณ์ การใช้วิธีการแบบใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น งบประมาณ พื้นฐานของบุคลากร วิทยากร ซึ่งเป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

5. แนวโน้มเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการมาโดยลำดับ นักวิชาการต่างศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิด ทฤษฎี และมุมมองที่ตนเองสนใจ ซึ่งพบว่ามี ความแตกต่างกันออกไป จากการทบทวนวรรณกรรมพบแนวโน้มในการศึกษาภาวะผู้นำ จำแนกได้ 3 ทิศทาง คือ 1) การศึกษาความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ 2) การศึกษาความผันแปร หรือความเป็นพลวัตของภาวะผู้นำและ 3) การศึกษาภาวะผู้นำในหลายมิติ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำ 5 มิติของ Cheng เป็นต้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

การที่เราจะทราบว่าผู้นำคนใดมีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมหรือไม่ นั้นสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ แต่อย่างไรก็ตาม มีผู้ให้ความหมายประสิทธิภาพของภาวะของผู้นำไว้หลายประการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนักวิชาการแต่ละคน สำหรับ Yukl (1998) เห็นว่า ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำหมายถึงผลลัพธ์ขององค์การที่คิดสรรมาเพื่อใช้เป็นเกณฑ์สำหรับวัด ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ผลลัพธ์ดังกล่าว อาจประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ เช่น 1) ผลการปฏิบัติงานขององค์การ 2) การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม 3) ความอยู่รอดขององค์การ 4) ความเจริญเติบโตขององค์การ 5) ความสามารถเชิงวิกฤตขององค์การ 6) ความพึงพอใจของ ผู้ตามที่มีต่อผู้นำ 7) การอุทิศตนหรือความผูกพันของกลุ่มที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ 8) ความมีสภาพทางจิตวิทยาที่ดีของสมาชิกและ 9) ความมีเสถียรภาพของสถานภาพของผู้นำในองค์การ เป็นต้น

สำหรับมาตรวัดประสิทธิผลภาวะผู้นำที่นำมาใช้มากที่สุดในการวัดปริมาณความสำเร็จในองค์การในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ในบางครั้งอาจใช้วิธีการวัดภาวะวิสัย (Objective Measure) ซึ่งเน้นความปรนัย เพื่อจัดอคติ โดยวัดจากผลงานหรือบรรลุตามเป้าหมายองค์การ ซึ่งพิจารณาจาก 1) การมีผลกำไรเพิ่มขึ้น 2) ขอบเขตของกำไร 3) การมียอดขายที่เพิ่มขึ้น 4) การมีส่วนแบ่งการตลาด 5) ความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายกับเป้าการขายที่กำหนดไว้ 6) ผลตอบแทนจากการลงทุน 7) ผลผลิตภาพ 8) ผลลัพธ์ของต้นทุนต่อหน่วย 9) ความสัมพันธ์ระหว่าง ค่าใช้จ่ายจริงต่องบประมาณรายจ่ายที่ตั้งไว้ แต่ในบางครั้งอาจใช้วิธีวัดเชิงอัตวิสัย (Subjective Measure) โดยประมาณค่าหรือจัดอันดับความมีประสิทธิภาพของผู้นำ ซึ่งวัดจากความคิดเห็นของ 1) กลุ่มผู้บังคับบัญชาของผู้นำ 2) กลุ่มผู้นำด้วยกัน และ 3) กลุ่มของผู้ตาม

นอกจากนี้ทัศนคติของผู้ตามก็นิยมนำมาเป็นตัวบ่งชี้ความประสิทธิผลของผู้นำได้เช่นกัน เช่นจากการถามว่า 1) ผู้นำสามารถช่วยให้ผู้ตามบรรลุถึงสิ่งที่ต้องการและสิ่งที่คาดหวังมากน้อยเพียงใด 2) ผู้ตามมีความชอบ นับถือ ชื่นชม ต่อผู้นำ หรือไม่ 3) ผู้ตามอุทิศตนต่อ การทำงาน และปฏิบัติตามผู้นำด้วยดี หรือต้านเพิกเฉย หรือบ่อนทำลายผู้นำหรือไม่ เป็นต้น การวัด ทัศนคติใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวัด ในการวัดทัศนคติเกี่ยวกับพฤติกรรม ที่ต้องการความถูกต้องและชัดเจน มักใช้วิธีวัดเชิงภาวะวิสัยด้วย เช่น การวัด 1) ภาวะการขาดงาน 2) การลาออกจากงานโดยสมัครใจ 3) ความคับข้องใจ 4) สภาพการร้องเรียนต่อผู้บังคับบัญชา 5) การขอย้าย 6) ความเฉื่อยงาน 7) การผลงานโดยการผิดกฎหมาย และ 8) การจงใจทำลาย เครื่องมือ และเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ทางอ้อม (Indirect Indicator) ที่แสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจความไม่พึงพอใจ และความเป็นปฏิปักษ์ ของผู้ตามที่มีต่อผู้นำ

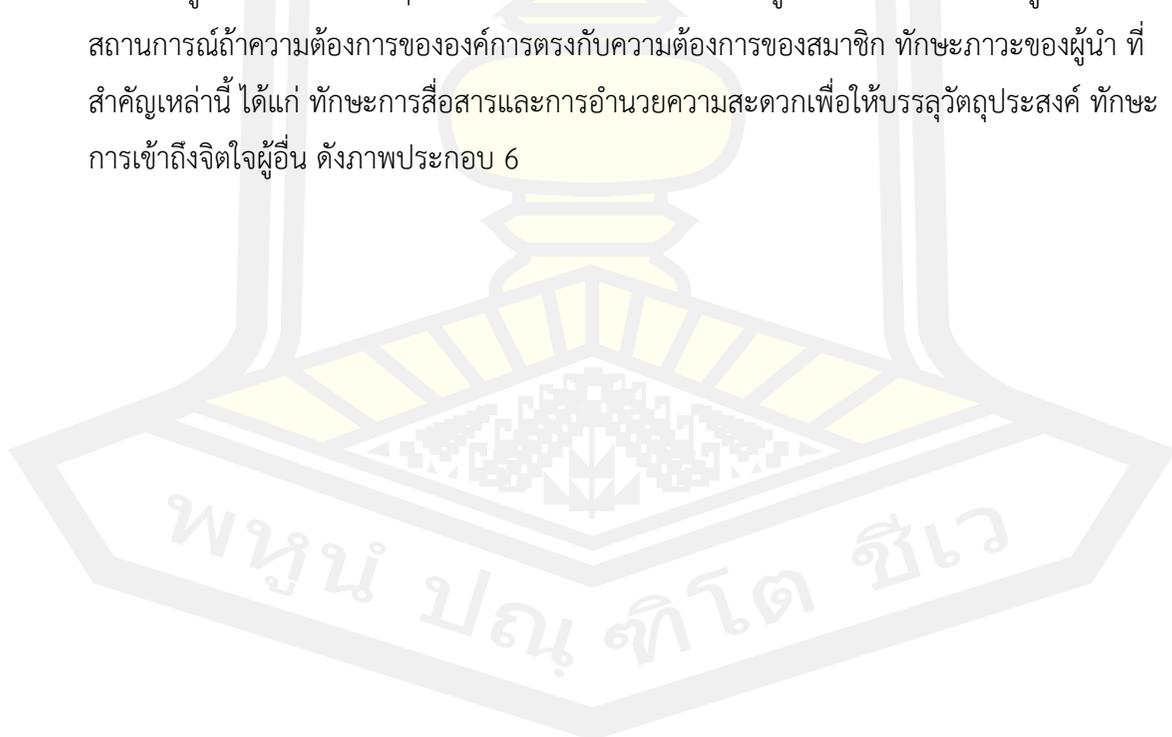
ความมีประสิทธิภาพของผู้นำ อาจวัดจากการอุทิศตน (Contribution) ให้แก่ กลุ่มหรือองค์การเพื่อยกระดับคุณภาพของกระบวนการกลุ่ม โดยอาจวัดจากการรับรู้ของผู้ตาม และ/หรือ การรับรู้ของบุคคลภายนอก ตัวอย่างของคำถามที่วัด เช่น

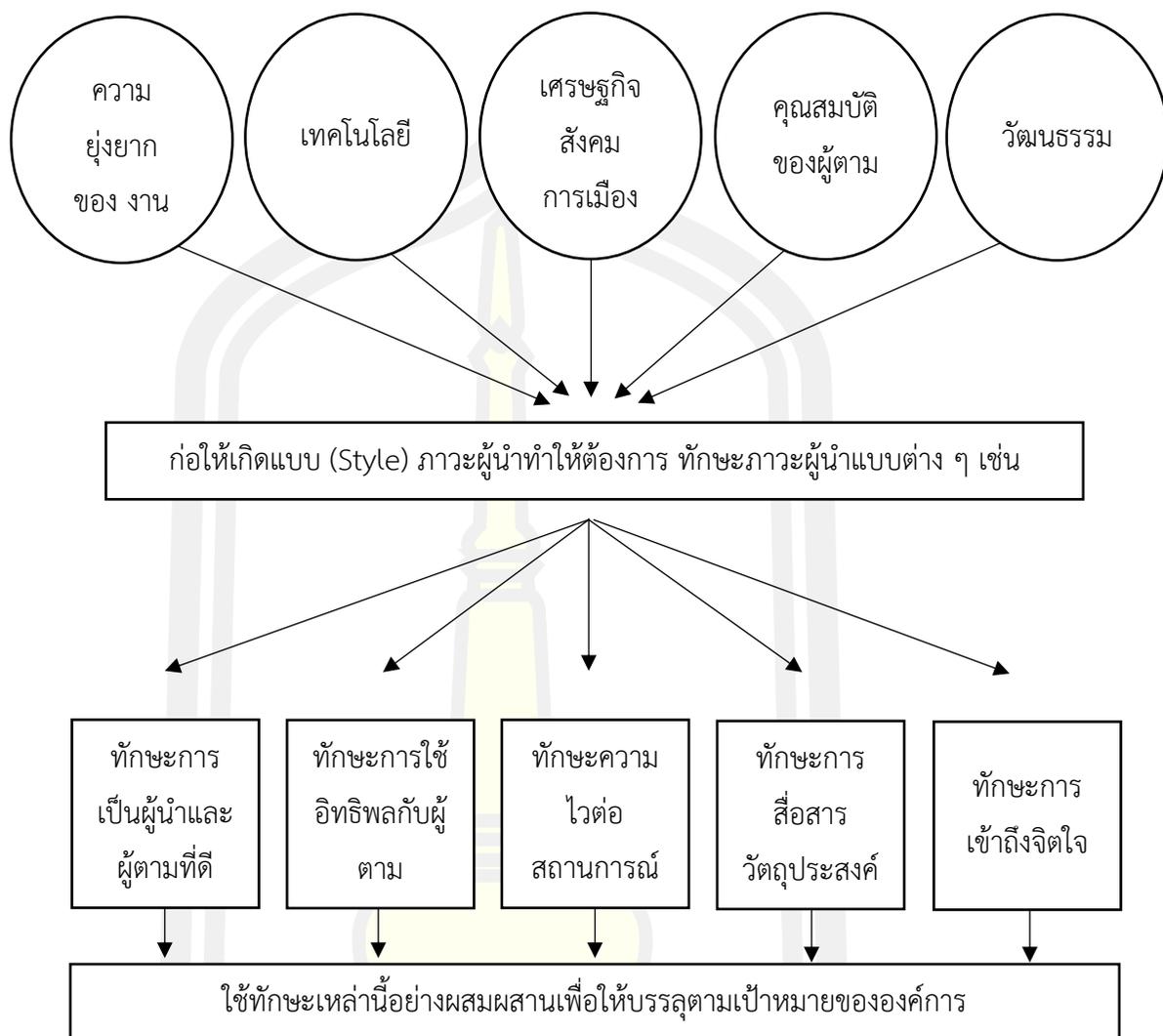
1. ผู้นำลงโทษสมาชิกในกลุ่ม สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกให้แรงจูงใจแก้ปัญหา ตัดสินใจ หรือ แก่ความขัดแย้งระหว่างสมาชิก หรือไม่
2. ผู้นำช่วยส่งเสริมให้ผู้ตามมีความชำนาญเฉพาะสาขาอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นองค์การที่กระฉับกระเฉง การเพิ่มพูนของทรัพยากร ความพร้อมของกลุ่มที่จะเผชิญ ความเปลี่ยนแปลง และวิกฤตการณ์หรือไม่
3. ผู้นำได้ปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นในตนเองของผู้ตาม เพิ่มทักษะของผู้ตาม และช่วยส่งเสริมความเจริญเติบโต และพัฒนาการทางด้านจิตวิทยา แก่ผู้ตามหรือไม่ เป็นต้น

การเลือกใช้เกณฑ์สำหรับวัดประสิทธิผลของภาวะของผู้นำ ขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ และค่านิยม ของการวัดที่ผู้ประเมินคำนึงถึง อย่างไรก็ตามพบว่ากลุ่มผู้บังคับบัญชาของ ผู้นำนิยมใช้ เกณฑ์ที่หลากหลายว่ากลุ่มผู้ตาม การมีหลายเกณฑ์เช่นนี้ผู้ประเมินต้องตัดสินใจเองว่าจะ วัดด้วยเกณฑ์ ไດจึงจะตรงประเด็น ซึ่งการวัดประสิทธิผลด้วยเกณฑ์หลายเกณฑ์เช่นนี้ พบว่า บาง เกณฑ์ก็ไม่มี ความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลของผู้นำองค์การหนึ่งอาจพบว่ามียอดขายเพิ่มและผล กำไรสูงขึ้นใน ระยะเวลาอันสั้น แต่อย่างไรก็ตาม ยอดขายและผลกำไรสูงขึ้นอาจเกิดจากสาเหตุอื่นที่ เกี่ยวข้องกับ ภาวะของผู้นำ เช่น อาจเกิดจากการไม่ซ่อมบำรุงเครื่องมือในการผลิตการไม่ลงทุน เทคโนโลยีใหม่ การไม่ทำวิจัยและพัฒนาและการไม่ลงทุนเพื่อพัฒนาทักษะพนักงาน เป็นต้น ซึ่งถ้า มองไปในระยะยาว แล้วจะพบว่าสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลให้ยอดขาย และผลกำไรลดลง จากการวัดใน ลักษณะเช่นนี้อาจกล่าว ได้ว่า แม้ในเกณฑ์อย่างเดียวกันก็มีการสลับค่า หรือความหมายของสิ่งที่วัดได้ เสมอ ดังนั้น เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาเหล่านี้จึงอาจวัดให้ยาวนานขึ้น ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้จำแนกได้อย่าง แท้จริงว่าสิ่งใด เป็นผลกระทบที่เกิดจากภาวะผู้นำจริง ๆ (Yukl, 1998)

5.2 ความเป็นพลวัตของทักษะภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำพบว่าพฤติกรรมที่มีประสิทธิผลของผู้นำบางทักษะ ที่ไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์อื่น ๆ อย่างไรก็ตาม มีทักษะภาวะของผู้นำบางทักษะที่ไม่ขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ถ้าความต้องการขององค์กรตรงกับความต้องการของสมาชิก ทักษะภาวะของผู้นำ ที่ สำคัญเหล่านี้ ได้แก่ ทักษะการสื่อสารและการอำนวยความสะดวกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทักษะ การเข้าถึงจิตใจผู้อื่น ดังภาพประกอบ 6





ภาพประกอบ 6 รูปแบบพลวัตของทักษะภาวะของผู้นำ

จากภาพประกอบ 6 ทักษะภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการ มีรายละเอียดได้ ดังนี้

1. ทักษะการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี การบริหารในแต่ละชั้นของสายการบังคับบัญชา ผู้นำจะต้องมีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาของตนและต่อผู้ตาม ผู้นำจะมีประสิทธิผลหรือไม่มีขึ้นอยู่กับที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชาเหนือตนมากน้อยเพียงใด และในทางกลับกันระดับการยอมรับในทางการบริหารของผู้นำขึ้นอยู่กับว่าผู้นำสามารถใช้อิทธิพลต่อผู้ตามมากน้อยเพียงใด ผู้นำต้องใช้อิทธิพลกับผู้ตาม และในขณะเดียวกันต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มผู้นำ และผู้ตามด้วย เพราะในบางครั้ง ผู้บริหารอาจเป็นเพียงสมาชิกคนหนึ่งของคณะกรรมการบริหารและประสบความสำเร็จในการแสดง 2 บทบาทในเวลาเดียวกันให้ราบรื่นแนบเนียนที่สุด ดังนั้นจึงปรับแบบของภาวะผู้นำ ของผู้บริหารให้เหมาะสม

2. ทักษะในการใช้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและใช้กับผู้ตาม ในการกำกับพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้ไปสู่เป้าหมายนั้นต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในระดับหนึ่งความสัมพันธ์ในระดับดังกล่าวนี้ผู้นำจะต้องคำนึงถึง 1) ความต้องการของผู้ตาม 2) สถานการณ์ในการทำงาน และ 3) ปัจจัยจากสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การสื่อสารอย่างเปิดเผยจะช่วย ในเรื่องนี้มากหากผู้ตามมีทัศนคติทางลบความสามารถในการใช้อิทธิพลของผู้นำก็ลดลงทันที ซึ่งในแง่นี้ พบว่าภาวะผู้นำแต่ละแบบมีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อผู้ตามแตกต่างกัน

3. ทักษะความไวต่อสถานการณ์ สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ทางการบริหาร คือ ความเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบของสิ่งแวดล้อม ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ เทคโนโลยีการออกแบบงานลักษณะของวัฒนธรรม ความกดดันทางเศรษฐกิจ การเมือง และการต้องการส่วนบุคคล เป็นต้น ซึ่งจะแตกต่างกันออกไป ในแต่ละสถานการณ์ ต่างมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวหากผู้นำ มีความไวต่อสถานการณ์ ก็จะช่วยทำให้รับรู้ความเปลี่ยนแปลงของความกดดันต่าง ๆ ของสิ่งแวดล้อมได้เร็วและมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ทัน ซึ่งเท่ากับเป็นตัวช่วยให้ผู้นำปรับแบบภาวะผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์นั่นเอง นอกจากนี้ผู้นำจะต้องไวต่อความแตกต่างในองค์การ ดังเช่นในองค์การทหารย่อมไม่เหมือนกับองค์การการศึกษา หรือแม้ในองค์การประเภทเดียวกันก็อาจมีการบริหารที่แตกต่างกันได้ แม้ว่าผู้นำต้องสามารถรับและปรับตัวให้เข้ากับ ความแตกต่างขององค์การ แต่การกระทำดังกล่าวไม่ใช่เรื่องง่ายนัก ผู้นำที่เคยประสบความสำเร็จในการบริหารมาแล้ว อาจประสบความสำเร็จล้มเหลวก็เป็นได้หากต้องพบสถานการณ์ที่ต้องปรับบุคลิกภาพ หรือรูปแบบของการทำปฏิสัมพันธ์ที่แตกต่างไปจากเดิม

4. ทักษะการสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในแต่ละหน่วยงาน อย่างน้อยที่สุดต้องมีเป้าหมาย 3 ประเภท ได้แก่ 1) เป้าหมายขององค์การ 2) เป้าหมายของผู้นำ และ 3) เป้าหมายของผู้ตาม ซึ่งตามปกติแล้วจะมีกลุ่มผู้ตามที่พึงพอใจต่อผู้นำและกลุ่มที่ไม่พึงพอใจ เพราะไม่สามารถบรรลุผลเป้าหมายดังนั้น ผู้นำจะต้องสามารถอธิบายแก่ผู้ตามอย่างชัดเจนและต้องคิด ในเชิงการบูรณาการเป้าหมายทุกประเภทเข้าด้วยกัน ไม่เน้นเฉพาะประเภทใดประเภทหนึ่ง การคิด แบบนี้สามารถพบได้ในการทำงานที่มีลักษณะร่วมกันเป็นทีม เช่น กลุ่มงาน คณะทำงานตามโครงการ หรือกลุ่มเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เป็นต้น

5. ทักษะเข้าถึงจิตใจผู้อื่น แม้ว่าทักษะนี้จะมีความไวต่อสถานการณ์ แต่ก็แยก ออกมา ให้มีความสำคัญเท่าเทียมกับทักษะอื่น การเข้าถึงจิตใจผู้อื่น หมายถึงความสามารถการรู้สึกและเข้าถึงจิตใจผู้อื่น อยู่เหนือความสงสัย ผู้บริหารที่เข้าใจกิริยาโต้ตอบของผู้ตามที่แตกต่างกัน ออกไปตามองค์ประกอบของสถานการณ์จะสามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่อำนวยความสะดวก ให้เกิด ความร่วมมือ ร่วมใจ ส่งเสริมผู้ตามได้มาก กล่าวโดยสรุป การเข้าถึงจิตใจผู้อื่นช่วยให้ผู้นำใช้อิทธิพล ต่อผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้
 กรองทิพย์ นาควิชตร (2552) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยการมีความคิดที่แตกต่าง คิดหลากหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา ตลอดจนการคิดแก้ปัญหา

ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำบุคคลอื่น ประสานงานกับผู้อื่น ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Palus and Horth (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น สามารถดึงศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิก ในองค์การ หรือชุมชนมาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิด และสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิง เพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

Raelin (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น โดยรู้จักคัดสรรหรือ แบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์การหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ อีกทั้งความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ยังรวมถึงการที่บุคคลเป็นผู้นำร่วมได้ โดยที่การตัดสินใจ หรือการกระทำใด ๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวคนหนึ่ง หรือผู้นำโดยตำแหน่งหรือผู้ริเริ่ม ความคิดทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ

Basadur (2008) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการค้นหา และแก้ไขปัญหาคด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยาก ไม่ซับซ้อน ทว่าได้ผลลัพธ์ที่ดีมีคุณภาพ

Harris (2009) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นทั้งที่มีความเห็น ตรงกัน

และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน การสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้อง อาศัยเวลา ทรัพยากรและโอกาส เพื่อให้มีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามก็ผลลัพธ์ที่ได้อาจจะ ไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ทว่าอาจจะมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ความคิดเห็น ที่ไม่ตรงกันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ก็ถือได้ว่า มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้น ซึ่งทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ และความท้าทายมากกว่าที่เป็นอยู่แต่เดิม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์ กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้าง แรงบันดาลใจ ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิด เน้นการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Chernin (2001) ผู้อำนวยการ FOX ใน Los Angeles และทำงานในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในบทความชื่อ “Creative Leadership: Strength of Ideas The Power of The Imagination” ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวกับความสามารถติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีแรงบันดาลใจ 2) มีวิสัยทัศน์ และ 3) มีจินตนาการ

Bennis (2002) เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำ เป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำทำงาน ณ University of Southern California และ Harvard University ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในบทความชื่อ “Creative Leadership” จาก [ABI] Chulalongkorn University (Distributor) ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือความไว้วางใจในการบริหารจัดการ ระบบ โครงสร้าง กระบวนการ การควบคุมซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)
2. ความไว้วางใจ (Trust)
3. การมุ่งความสำเร็จ (Success)
4. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Sternberg (2006) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

1. การตัดสินใจที่ชาญฉลาด
2. มีความคิดสร้างสรรค์
3. มีวิสัยทัศน์
4. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Casse and Claudel (2007) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย

1. จินตนาการ (Imagination)
2. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Robinson (2007) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

1. มีการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง
2. มีความคิดสร้างสรรค์
3. มีอิสระในการคิด
4. เน้นการทำงานร่วมกัน
5. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Moggridge (2008) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

1. มีเป้าหมายร่วมกัน
2. มุ่งเน้นงานเป็นหลัก
3. ความเป็นมืออาชีพ
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. เป็นนักประสานงาน

Palus and Horth (2009) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. เป็นผู้เชี่ยวชาญ
3. มีวิสัยทัศน์
4. มีอารมณ์ขัน
5. มีการทำงานร่วมกัน

6. มีความสามารถในการแก้ปัญหา

Stoll and Temperley (2009) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบไว้ในบทความในวารสารวิชาการหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

1. มีความยืดหยุ่นและปรับตัว
2. มีความคิดสร้างสรรค์
3. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พสุ เดชะรินทร์ (2553) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบไว้ในผู้จัดการ 360 รายสัปดาห์ในหัวข้อ “Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต” ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. มีความคิดสร้างสรรค์
2. ปรับกระบวนการในการทำงาน ต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและ

ยืดหยุ่นมากขึ้น

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2553) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ประกอบด้วย

1. มีทักษะการคิดวิเคราะห์
2. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. มีจินตนาการ
4. การทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาวิจัยได้นำหลักการจากองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ดังตาราง 3



ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการ องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Chernin (2001)	Bennis (2002)	Sternberg (2006)	Casse and Claudel (2007)	Robinson (2007)	Moggridge (2008)	Palus and Horth (2009)	Stoll and Temperley (2009)	พสุ เดชะรินทร์ (2553)	ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553)	ความถี่
1. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓	✓				✓				4
2. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			✓		✓		✓	✓			4
3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว		✓		✓	✓			✓	✓		5
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8
5. การทำงานร่วมกันเป็นทีม					✓		✓			✓	3
6. การมุ่งทำงานให้สำเร็จ		✓				✓					2
7. การมีเป้าหมายที่ชัดเจน						✓					1
8. การตัดสินใจ			✓								1
9. การมีความสามารถในการแก้ปัญหา							✓				1
10. การมีทักษะและความชำนาญ							✓			✓	2
11. การเป็นนักประสานงาน						✓					1
12. การมีอิสระในการคิด					✓						1
13. การมีความเป็นมืออาชีพ						✓					1

ตาราง 3 (ต่อ)

นักวิชาการ	Chernin (2001)	Bennis (2002)	Sternberg (2006)	Casse and Claudel (2007)	Robinson (2007)	Moggridge (2008)	Palus and Horth (2009)	Stoll and Temperley (2009)	พสุ เดชะรินทร์ (2553)	ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2553)	ความถี่
องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์											
14. การมีอารมณ์ขัน							✓				1
15. การมีแรงบันดาลใจ	✓										1
16. การมีความไว้วางใจ		✓									1
17. การเป็นผู้จัดการ เปลี่ยนแปลง										✓	1

จากตาราง 3 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ครอบคลุมหลายด้าน ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) คำมั่นถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่ผู้วิจัยไม่ได้เลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิดก็เพราะบางด้านมีลักษณะที่สื่อความหมายคล้ายคลึงกันซ้อนร่นอยู่ ซึ่งมีรายละเอียดดังหัวข้อที่จะกล่าวถึง ต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ (Vision) ได้รับการกล่าวถึงมากในสังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดลักษณะที่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่มองกว้าง คิดไกล ทันสมัย และเฉียบแหลม ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ จึงมีผู้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

สลิปพนนท์ เกตุทัต (2540) ได้ให้ความทัศนะไว้ว่า ในการเป็นนักบริหาร ไม่ว่าจะ เป็นระดับใดก็ตามต้องตระหนักว่า ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ มีทัศนกว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม โดยจะต้องมีบทบาทหน้าที่ 8 ประการ คือ 1) มีจิตว่าง ไม่ยึด

อารมณ์ไม่มีผลประโยชน์ 2) ใช้สมองและความรู้ 3) มีการตัดสินใจที่ดี 4) มีทิศทาง วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย 5) เลือกคนดี คนเก่งมาร่วมงาน 6) จัดโครงสร้างองค์การกระบวนการอย่างเหมาะสม 7) กระจายอำนาจการตัดสินใจ 8) ติดตามงานและประเมินผลงานโดยยึดส่วนรวมเป็นหลักและ ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง การปฏิบัติงาน กระตุ้นความเป็นผู้นำ เป็นนักวางแผนการจัดองค์กร การเปลี่ยนแปลงประสานงาน กำหนดยุทธศาสตร์ ภารกิจที่จะปฏิบัติงานให้ไปสู่จุดมุ่งหมายในอนาคต ที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาได้โดยมีจุดยึดร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) สรุปว่า วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคตที่อยากเห็นคนอื่นพูด ถึงสถานศึกษาว่าอย่างไร วิสัยทัศน์ที่ดีต้องระบุภาพในอนาคตให้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เกิดแรงบันดาลใจ อยากปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และที่สำคัญ

วันนา เมืองจันทร์ (2542) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์เกิดจากการคิดโดยใช้ปัญญาซึ่งอาจจะหมายถึง การสร้างความฝันและมุ่งมั่นทุกวิถีทางที่จะทำให้ฝันนั้นเป็นจริง

ณัชพล ชันทองทิพย์ (2542) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กรและกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางเชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกันซึ่งจุดมุ่งหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีความเป็นไปได้

เสนห์ จุ้ยโต (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงการฉายภาพมองภาพ คิดเชิงจินตนาการในอนาคต และกำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่มเป็นการคิดแบบนอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความสร้างสรรค์เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์และบูรณาการ 3) จินตนาการ เป็นผู้ที่มองการไกลและมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัด มีเหตุผลสมฤทธิ์

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนัก รู้ตัวเองหมายถึงความรู้ ความเข้าใจในการไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ 2) การมองการณ์ไกลหมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์หมายถึง ความสามารถ ในการมองสิ่ง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

Bennis and Nanus (1985) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพองค์การในอนาคต ซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การ โดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงน่าเชื่อถือและดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์การมีสภาพดีกว่าที่จะเป็นอยู่ในปัจจุบัน

Phillips (1997) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและให้นโยบายต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจน แต่ในเวลาเดียวกันนำไปสู่สิ่งที่ไกลออกไปได้

สรุปได้ว่า ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญา และมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง

1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ว่า มีความสำคัญต่อนโยบายขององค์การในโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก เพราะการมีวิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดทิศทางการคาดคะเน และสามารถใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนนั้นมาประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนจะต้องมีงานวิจัยและวรรณกรรมต่าง ๆ ได้ยืนยันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร

ทองใบ สุดซารี (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ไว้ว่า ความก้าวหน้าของมนุษยชาติที่เกิดขึ้นอย่างไม่หยุดยั้งเพราะว่ามนุษย์มีความหวังที่ยิ่งใหญ่ กล่าวคือมนุษย์อาจจะไม่สนใจถึงความเปราะบางเป็นผลด้วยซ้ำไปว่าในโลกนี้ไม่มีอะไรที่เป็นไปไม่ได้ เพียงเพราะมนุษย์มีความคิดที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากพิจารณาย้อนกลับไปสู่อดีตจะพบว่าสรรพสิ่งทั้งหลายที่เกิดขึ้นและได้พัฒนามาจนถึงปัจจุบันถ้าใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล ณ ช่วงใดช่วงหนึ่งในอดีตแล้วจะพบว่า การพัฒนาที่ล้ำยุคในปัจจุบัน ไม่อาจจะอธิบายได้จากความเป็นเหตุเป็นผลในอดีตฉะนั้นความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยให้สามารถดึงดูด (Attract) บุคลากรที่มีความสามารถสูงเข้าไปร่วมทำงาน
2. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยให้วิถีชีวิตบุคลากรมีคุณค่า (Creates Meaning in Workers' Lives) บุคคลเป็นผู้แสวงหางานที่มีความหมายต่อตนเอง เพราะว่าบุคลากรที่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร จะเกิดความภูมิใจว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร

3. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยสร้างมาตรฐานการทำงานชั้นเยี่ยมในองค์กร (Establishes a Standard of Excellence) โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์จะมีความต้องการที่จะทำงานให้ดีขึ้น ต้องการที่จะได้รับความรู้สึกที่ดีว่า พวกเขาเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า พวกเขาจึงต้องการสร้างความชัดเจนในเป้าหมายและต้องการทราบความก้าวหน้าในสิ่งที่ตนเองได้กระทำลงไป

4. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องประคองสะพานที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคตเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม (Bridges the Present and Future) องค์กรที่มีวิสัยทัศน์ย่อมทราบและเข้าใจความต้องการของนักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน ผู้รับบริการ บ่อยครั้งที่บุคคลกลุ่มต่างๆ มีความต้องการที่แตกต่างกันในเวลาเดียวกัน แต่องค์กรที่มีวิสัยทัศน์ ย่อมสามารถให้บริการแก่กลุ่มต่างๆ ได้ด้วยความสามารถที่ยอดเยี่ยมฉะนั้น การเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันกับอนาคตเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาและสานต่อได้ด้วยความแนบเนียน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกำหนดทิศทางการคาดคะเนมาประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ ทำให้สามารถจูงใจให้บุคลากรเข้าไปร่วมทำงาน ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเกิดคุณค่าของตนเองในการดำเนินงาน องค์กรมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นตัวเชื่อมความเข้าใจและความต้องการในอดีต ปัจจุบันและในอนาคต

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

2.1 ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษ ถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม จึงมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ดังนี้

Bass (1985) ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้นำ เป็นการดูแล เอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญโดยผู้นำให้การสนับสนุนส่งเสริมผู้ตาม ยอมรับความแตกต่างของผู้ตามแต่ละบุคคล มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของผู้ตาม

Avolio et al. (1999) ได้ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือการค้นหาความต้องการและจุดแข็ง ของคนอื่น ๆ ผู้นำจะตระหนักถึงการใช้ความรู้และการปฏิบัติตนในฐานะที่ปรึกษา ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้ผู้ตามและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จที่สูงขึ้น สนับสนุนให้ผู้ตามได้ใช้ศักยภาพของตนในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง สร้างสรรค์โอกาส ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการใช้การสื่อสาร แบบสองทางและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันและคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Podsakoff et al. (1990) ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าให้การนับถือต่อผู้ตามโดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน

Tichy and Devanna (1986) ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำที่เชื่อมั่นในผู้ตาม ไม่ใช้อำนาจเผด็จการ สนใจผู้ตามและมอบอำนาจให้ เพราะเชื่อในความสามารถของผู้ตาม ให้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำจะขึ้นใจให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และการสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550) ได้ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การที่ผู้นำมีการคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้นำจะหาทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม โดยให้โอกาสผู้ตามได้เรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่า ช่วยพัฒนา ศักยภาพของผู้ตาม

สรุปได้ว่า ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำสนใจ ส่งเสริม และพัฒนาผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ตามความต้องการ ตามความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2.2 ความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) กล่าวถึง ความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า ผู้นำจะใช้ความเป็นกันเองในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นโดยพยายามพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของเพื่อนร่วมงานให้สูงยิ่งขึ้น ผู้นำจะมีความอดทนและมีความสามารถด้านการฟังที่ดี คุณสมบัติดังกล่าวเรียกว่าการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) ซึ่งเชื่อว่าจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การและการเพิ่มผลผลิต ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ที่เข้มแข็งได้ ผู้นำจะสามารถจูง

ใจให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือเพื่อส่วนรวมแทนซึ่งถือว่าเป็นการยกระดับคุณธรรมของผู้ตาม

Bass (1985) กล่าวถึง ความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นความสามารถของผู้นำที่ทราบความแตกต่างของผู้ตามทราบจุดเด่นจุดด้อยของ ผู้ตามและให้ความสนใจในความต้องการและความเจริญก้าวหน้าของผู้ตามซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงการพัฒนา (Development Orientation) ผู้นำต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและยอมรับผิดชอบที่จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดแนวทางเพื่อให้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Development Oriented Behavior) ประกอบด้วยการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และมีการบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการศึกษอบรมเพิ่มเติม มีการมอบหมายงาน โดยการให้โอกาสทำงานที่ท้าทายและการให้ผู้ตามได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น ด้วยวิธีการพัฒนาและยกระดับความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การเน้นความเป็นบุคคล (Individualized Orientation) โดยมีกรณีศึกษาแบบต่าง ๆ กันมีการติดต่อแบบสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้ลูกน้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง นอกจากนี้ผู้นำต้องมีความเอาใจใส่ต่อความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคนโดยพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนและมีวิธีการพัฒนาศักยภาพนั้นให้สูงสุดได้อย่างไร

3. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) คือการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีมากกว่าร่วมกับสถานภาพการเป็นผู้บริหารที่จะช่วยเหลือให้คำปรึกษาสอนแนะนำให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาสรุปได้ว่า ความสำคัญของการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ทราบถึงความแตกต่างของผู้ตามทั้งในด้านศักยภาพและการรับผิดชอบในหน้าที่ มีการให้คำปรึกษาในการทำงาน มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น การพัฒนาระดับความสามารถของเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และการมอบหมายงานที่ท้าทายและเหมาะสม

3. การมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว

คุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และบุคคล คือความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น อันเป็นสมรรถนะที่หากผู้บริหารขาดเสียแล้วอาจเป็นอุปสรรค

สำคัญต่อการกำหนดนโยบายกระบวนการบริหาร การเป็นผู้นำทีม และการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ มีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวไว้ดังนี้

3.1 ความหมายการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว

กันยา สุวรรณแสง (2536) ให้ความหมายว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึงการปรับกายใจให้อยู่ในสังคมได้ในสภาวะแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีความสุข

ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร และทัศนาศ ทอภักดิ์ (2543) ให้ความหมายว่า การปรับตัวหมายถึง การที่บุคคลพยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน และพยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความต้องการของตนเอง จนสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข ปราศจากความคับข้องใจ

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

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2549) ให้ความหมายว่า การปรับตัว คือ การที่บุคคลสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมให้เข้ากับแบบแผนของสังคม หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ทำให้มีชีวิตอยู่อย่างปกติสุขทั้งทางกายและจิตใจ ไม่เกิดผลเสียทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้สรุปว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ สอดคล้องกับทัศนะของ Lussier and Achua (2001) ที่ให้นิยามความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับ Cho et al. (2010) ที่กล่าวไว้ว่า ความยืดหยุ่นว่าเป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Bernard (1960) ให้ความหมายว่า การปรับตัว หมายถึง การที่บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับตนเอง และโลกภายนอกได้อย่างดี ความพึงพอใจ ความแจ่มใสอย่างสูงสุดมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสภาพสังคมมีความสามารถที่จะเผชิญและยอมรับความจริงของชีวิต

Coleman (1981) ให้ความหมายว่า การปรับตัว หมายถึง ผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพด้านความต้องการหรือด้านอารมณ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นอยู่

Lussier and Achua (2001) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นว่าหมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ ความยืดหยุ่นคือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Dubrin (2010) ได้สรุปว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับ ความเปลี่ยนแปลง เช่นรองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้และความยืดหยุ่น (Flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่นคือ 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า ความหมายของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

3.2 ความสำคัญของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัว

วนิช สุธารัตน์ (2547) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดและมองสิ่งต่าง ๆ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ

สรุปว่า ความสำคัญของการของการมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยผู้นำต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ที่แตกต่างกันได้และความยืดหยุ่น (Flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นคุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคนแต่จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีความค่าและเป็นความต้องการสูงสุดในการจัดการศึกษาเพราะความคิดสร้างสรรค์ในตัวบุคคลถ้าได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้สูงขึ้นจะเป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การวางแผนเพื่อการปรับปรุง พัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคตและ

สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ จึงมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์

4.1 ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์

ชาติ แจ่มนุช (2545) ให้นิยามการคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นการคิดเพื่อให้ค้นพบสิ่งใหม่เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ที่ แตกต่างจากเดิม

ขวัญตา ทุนเทพย์ (2545) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถทางสมองของบุคคลในการคิดหาคำตอบหลาย ๆ คำตอบเพื่อสนองต่อสิ่งเร้า ทำให้เกิดการคิดที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ผสมผสานให้เกิดสิ่งใหม่และแตกต่างแปลกไปจากคนอื่น

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ได้ให้ความหมายว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแถมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของความคิดเชิงสร้างสรรค์ ไว้ว่า หมายถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

จิติมา วรณศรี (2550) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดการทำให้สิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

Edward (1972) ได้ให้ความหมายว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการมองหาทางเลือกหลายทิศทาง โดยการคิดอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งในแนวกว้างและแนวลึก ตลอดจนสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ซึ่งอาจต่างไปจากแนวความคิดเดิมบ้างเล็กน้อยหรือแปลกไปจนไม่คงแนวความคิดเดิมไว้เลย

สรุปได้ว่า ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

4.2 ความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแถมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัวเกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมาทำงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ ว่า หมายถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

การทำงานเป็นทีมเป็นวิธีเชิงวิทยาศาสตร์ที่มนุษย์ค้นพบว่าช่วยพัฒนาคนและพัฒนางานถ้าทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลสู่ความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่งจากผลการศึกษาวิจัยพบว่า “การทำงานเป็นทีมทำให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้นและเพิ่มแรงจูงใจให้คนทำงานได้อย่างมาก” Delamater and Myers (2007) จึงมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

5.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2535) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ลักษณะกลุ่มทำงานที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มและรับรู้ตัวตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ตามโครงสร้างถาวรที่มีอยู่ในองค์กร รวมทั้งเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและ ผู้ปฏิบัติงานต่างก็เกิดความพอใจในการทำงานนั้น การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรเนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์รวมขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุดโดย สมาชิกในทีมมีความพอใจในงานที่กระทำและมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน

วิภาพร มาพบสุข (2543) ให้ความหมายถึงการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลมากกว่า 1 คนมารวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน แบ่งหน้าที่กันและมีปฏิริยาและการรับรู้ต่อการรวมกันเพื่อทำงานใดงานหนึ่งให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

ปริญญา ต้นสกุล (2547) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกัน

ทศนา แคมมณี (2548) ให้หลักการของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้ 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีมงาน 4) มีความร่วมมือประสานงานเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) มีผลประโยชน์และการจัดสรรผลตอบแทนอย่างยุติธรรม 6) มีการตัดสินใจร่วมกัน

สรุปได้ว่า ความหมายของการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายและมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

วิภาพร มาพบสุข (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่าเป็นการที่บุคคล มากกว่า 1 คน มารวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน แบ่งหน้าที่กันและมีปฏิริยาและการรับรู้ต่อการรวมกันเพื่อทำงานใดงานหนึ่งให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็นเพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการมีส่วนร่วม (Participation) ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงานพร้อมใจที่ช่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า เป็นพฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการนำและการกระตุ้นความสร้างสรรค์ที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรคือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การทำงานเป็นทีม

การพัฒนาบุคลากร

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ความสำเร็จขององค์การและสถานศึกษาล้วนเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสิ้น การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีสมรรถภาพในการดำเนินงานสูงขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะในสถานการณ์ที่สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์การและสถานศึกษาโดยสามารถกระทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและทรัพยากรที่มีเป็นสำคัญ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) นักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กิตติมา ปรีดีติลล (2532) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเติมเต็มความรู้และประสบการณ์ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความชำนาญ รวมทั้งพัฒนาทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ซึ่งย่อมทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนจากกระบวนการทัศนเก่าสู่กระบวนการทัศนใหม่ เกิดการรับรู้และเข้าใจความแตกต่างระหว่างกระบวนการทัศนดังกล่าว ตลอดจนเกิดทัศนคติ ความเชื่อและค่านิยมที่จะนำไปสู่การประพฤติตามกรอบแนวคิดของกระบวนการทัศนใหม่

พิสมัย ศรีอำไพ และอนันต์ ศรีอำไพ (2549) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีการ เช่น ฝึกอบรม ปฐมนิเทศ การไปดูงานต่างประเทศ การสัมมนา เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

สมาน รังสียกฤษฏ์ (2553) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ ทักษะอุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

พชรวิทย์ จันทรศิริ (2554) สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่นำมาฝึกบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ และค่านิยม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการในการ

เรียนรู้ที่จะนำเอาองค์ความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้และสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการเทคโนโลยี ค่านิยม และวัฒนธรรมทางสังคมให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สมคิด บางโม (2558) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจในการปฏิบัติงานและให้มีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานโดยการเติมเต็มความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงาน ให้บุคลากรในหน่วยงานมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ตลอดจนการพัฒนากระบวนการทัศนและทัศนคติที่ดีหรือมีอิทธิพลเชิงบวกต่อบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีต่องานควบคู่กันไปด้วย ซึ่งสามารถทำได้หลายแนวทาง เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนา เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงแห่งยุคสมัย

2. หลักการพัฒนาบุคลากร

สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาบุคลากร 2 แนวคิดที่สำคัญประกอบด้วยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 และแนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

หากเราศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จะพบว่า มีแนวคิดที่มีการกล่าวถึงอยู่บ่อยครั้งและมีการนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในองค์การชั้นนำอย่างหลากหลายคือ การเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดยมอร์แกน แม็คคอลล และคณะ (พัชรา วาณิชชวลิต, 2560) เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้ จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าในห้องเรียน โดยลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 คือการผสมผสานกิจกรรมในสัดส่วนดังกล่าวอย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อส่งเสริมกระบวนการ เรียนรู้ในแต่ละช่องทาง ซึ่งหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ประกอบไปด้วยการจัดการ เรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 70 เปอร์เซนต์ เป็นการเรียนรู้ที่มาจาก การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง ซึ่งอาจเป็นงานประจำ (Routine) หรืองานตามโครงการ (Project) ของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก งานท้าทายที่ได้รับมอบหมายหรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริงเป็นต้น ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ต้องได้รับบทบาทที่เปลี่ยนไป

พร้อมกับงานที่เปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวเป็นการเรียนรู้ที่เน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำจากการปฏิบัติงานให้ได้ประสบการณ์ตรงที่สามารถสร้างสมรรถนะผู้นำให้เกิดขึ้นจริง เห็นได้ว่าสัดส่วน 70 เปอร์เซ็นต์ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานจริง ในหน่วยงานจริง เพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่แตกต่างและหลากหลาย กล่าวคือ หากผู้นำหรือบุคลากรที่มีประสบการณ์มากและหลากหลายมากเท่าใด ก็สามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งตัวอย่างของการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวคือ การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติงานจริง การมอบหมาย งาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นต้น

2.1.2 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น โดยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการมีโอกาสดำเนินการร่วมกับผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ดีตรงกันข้าม ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคม การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงานและการเรียนรู้จากคนรอบข้างหรือจากผู้อื่นในลักษณะเครือข่าย การเรียนรู้ เป็นการเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ปฏิบัติงาน และบริบทการปฏิบัติงานของสังคม ในหน่วยงานนั้น ๆ กล่าวได้ว่าสัดส่วน 20 เปอร์เซ็นต์ดังกล่าว เป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่น ผ่านการปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดีที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้นำรุ่นหลังผ่านประสบการณ์ของตนเอง ซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่าง ผ่านประสบการณ์ผู้อื่น รวมทั้งคนที่อยู่รอบข้าง เพื่อช่วยพัฒนาโลกทัศน์ของผู้นำให้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นใจ โดยตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การโค้ชชิ่ง การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

2.1.3 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ การเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวมาจากการเรียนรู้จากห้องเรียน ไม่ว่าจะเป็นห้องเรียนหรือการฝึกอบรม อย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา หรือการสัมมนา เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้น การเรียนรู้จากหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทฤษฎี หลักการ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบและเรียนรู้เกี่ยวกับ บริบทของงานให้ครอบคลุมมากที่สุด สามารถเห็นภาพรวมของการดำเนินงานขององค์การได้ทั้งหมด ซึ่งตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การเรียนในหลักสูตรของสถานศึกษา การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อ ตลอดจนการเรียนรู้ในระบบออนไลน์

สรุปได้ว่า แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงที่มาของ การเรียนรู้ที่แบ่งออกเป็นสัดส่วนอย่างชัดเจนประกอบด้วย 70% เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือ

การปฏิบัติงานในสถานที่และบริบทการทำงานจริง 20% เป็นการเรียนรู้ที่ได้ เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การเป็นพี่เลี้ยง คอยดูแล ตลอดจนการเป็นสมาชิกเครือข่ายการเรียนรู้อื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือองค์การของตนเองและ 10% เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรมผ่านหลักสูตร หรือโปรแกรมพัฒนา เป็นต้น ซึ่งแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 สามารถสรุปได้ดัง ตาราง 4 (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2559)

ตาราง 4 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

สัดส่วน	ลักษณะการเรียนรู้	ตัวอย่างเครื่องมือสำหรับการพัฒนา
70%	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	<ul style="list-style-type: none"> - การติดตามสังเกตแม่แบบ - การรับผิดชอบโครงการพิเศษ - การมอบหมายงานที่ทำทนาย - การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ - การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน - การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
20%	การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)	<ul style="list-style-type: none"> - การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น - การเป็นพี่เลี้ยง - การให้คำปรึกษา - การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 30 องศา - การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก - การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ - การประชุมสัมมนา - การศึกษาดูงาน
10%	การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร อย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)	<ul style="list-style-type: none"> - การฝึกอบรม - การเรียนรู้จากบทความ - การเรียนรู้จากหนังสือ - การศึกษาด้วยตนเอง

2.2 แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning

การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบ Andragogy ของ Malcolm ที่ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่า มีลักษณะที่แตกต่างไปจากการเรียนรู้ของเด็ก ซึ่งการเรียนรู้ของเด็กจะเน้นไปที่การจัดการเรียนรู้ที่ผู้สอนทำหน้าที่ให้ความรู้ในเชิงหลักการ ทฤษฎี ในขณะที่การจัดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่มุ่งเน้นไปที่การจัดการเรียนรู้ที่การชี้แนะตนเองของผู้ใหญ่ที่มีวุฒิภาวะของการรับรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน การออกแบบการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นผู้ใหญ่หรือผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้ใหญ่จะมีความเต็มใจในการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อเรื่องที่เรียนนั้นมีความสำคัญและสามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที นอกจากนี้แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning ยังเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ที่ต้องออกแบบให้สอดคล้องและตอบโจทย์ความต้องการภายในส่วนบุคคล การเรียนรู้จึงจำเป็นต้องมีการจัดแบ่งกลุ่มผู้เรียนตามประเภทที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อให้ผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้สามารถเชื่อมโยงปัญหาหรือภารกิจที่ผู้เรียนรับผิดชอบได้อย่างเจาะจง ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความใส่ใจที่จะรับรู้ และสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบ Adult Learning ตามแนวคิดของ Malcolm (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2559) มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

2.2.1 แนวคิดหรือมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) เป็นแนวคิดที่เน้นการเรียนรู้และตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ในลักษณะที่ชี้นำตนเองมากกว่าการพึ่งพาจากบุคคลอื่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่เข้าใจและเห็นว่าสิ่งที่กำลังเรียนรู้นั้นมีประโยชน์สำหรับการทำงานในหน้าที่และการดำเนินชีวิตประจำวันเนื่องจากผู้ใหญ่รู้จักใช้เหตุผลและความคิดในการเลือกที่จะรับรู้ เรียนรู้ และตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติหรือไม่เลือกปฏิบัติในเรื่องที่เป็นผลดีและผลเสียสำหรับตนเอง

2.2.2 ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learner Experience) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่แตกต่างของแต่ละคน ซึ่งการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะข้อคิดเห็นและนำเสนอเรื่องราวที่ได้พบเจอมา จะทำให้เกิดความสนุกในการเรียนรู้ เนื่องจากผู้ใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าวัยเด็ก และผู้ใหญ่มักจะมีความสุขกับการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันเรื่องราวที่เคยประสบพบเจอมาให้ผู้อื่นได้รับรู้

2.2.3 ความพร้อมที่จะเรียนรู้ (Readiness to Learn) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการนำเสนอสิ่งที่มีความหมายต่อชีวิต เนื่องจากผู้ใหญ่มักมีวุฒิภาวะและมีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ หากสิ่งที่เรียนรู้นั้นส่งผลดีต่อการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเขา ผู้ใหญ่มักจะแสวงหาวิธีการพัฒนาตนเองโดยการให้เวลากับการเรียนรู้ และสามารถจัดสรรเวลา

ให้กับการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี หากได้ตระหนักแล้วว่าเรื่องที่เรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงาน และการดำเนินชีวิตประจำวัน

2.2.4 การกำหนดแนวทาง/ทิศทางการเรียนรู้ (Orientation to Learn) การกำหนดแนวทางหรือทิศทางการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ต้องกำหนดให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่เข้าใจถึง ปัญหาที่เกิดขึ้น (Problem Centeredness) หรือการเชื่อมโยงกับขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อตอบโจทย์ให้ได้ว่าสิ่งที่เรียนรู้นั้น ๆ เป็นการแก้ปัญหาหรือปฏิบัติการกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งผู้ใหญ่มักมีความต้องการและปรารถนาที่จะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงและทัน่วงที่

2.2.5 แรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to Learn) เป็นลักษณะของการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการตอบโต้แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งเป็นความต้องการความอยาก ความสนใจ ตลอดจนการอยากรู้ อยากเห็นของบุคคล การจัดการเรียนรู้จึงเน้นไปที่การผลักดัน และมุ่งตอบสนองต่อแรงจูงใจภายในส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันออกไป อาทิ ความต้องการในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงระบบงานที่องค์กรนำมาใช้ หรือความต้องการเรียนรู้เมื่อตระหนักได้ว่าสิ่งที่เรียนสามารถทำให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพมากขึ้น เป็นต้น

สรุปได้ว่า แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) แนวคิดหรือมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง ซึ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้เลือกและตัดสินใจด้วยตนเอง 2) ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่แตกต่างของแต่ละคน 3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้ที่เน้นไปที่เนื้อหาหรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหมายต่อชีวิตของบุคคลนั้น ๆ 4) การกำหนดแนวทาง/ทิศทางการเรียนรู้ที่มีความชัดเจน ตรงกับปัญหาหรือความต้องการของผู้เรียน และ 5) แรงจูงใจในการเรียนรู้ที่เน้นการตอบสนองแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก การออกแบบการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่หรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เนื่องจากผู้ใหญ่เป็นวัยที่ให้ความสนใจเนื้อหาหรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหมาย ตอบโจทย์ความต้องการสำหรับการแก้ปัญหาในการทำงานตลอดจนตอบ โจทย์การดำเนินชีวิต

3. วิธีการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2540) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปมี 2 วิธีการที่สำคัญ ๆ ได้แก่

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล ได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การสอนงาน 3) การฝึกวิธีการปฏิบัติงาน 4) การเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป และ 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่ม ได้แก่ 1) การบรรยาย 2) การระดมสมอง 3) การประชุมอภิปราย 4) การอภิปรายปัญหา 5) การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม 6) การประชุมปฏิบัติการ 7) การศึกษาดูงาน 8) การแสดงบทบาทสมมติ และ 9) การศึกษาเชิงกรณี เป็นต้น

นงลักษณ์ สีนสืบผล (2542) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยแบ่งออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการอบรมเพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานเบื้องต้น

2. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมเพื่อให้ลงมือปฏิบัติจริงตามลำดับขั้นตอนของการฝึกปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย 1) อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป 2) การสาธิต 3) ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ 4) การทบทวนและแก้ไขข้อบกพร่อง และ 5) การติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน

3. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นการฝึกฝนพัฒนาด้วยตนเองซึ่งมีวิธีการที่สำคัญคือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์และมีความตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเอง 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่นแบบไม่เป็นทางการ 3) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารงานวิชาการ 4) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวกับงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร 5) เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส 6) เป็นผู้นำในการอภิปรายและบรรยายเมื่อมีโอกาส 7) เข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ และ 8) แสวงหาโอกาสในการดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์และนำประสบการณ์มาพัฒนาตนเอง

Baird (2006) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำไว้ว่า การเป็นผู้นำไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ ทว่าต้องใช้ความพยายามเพื่อให้ได้เป็นผู้นำ ซึ่งในบางครั้งการที่คิดว่าบุคคลที่ได้พัฒนาความเชี่ยวชาญในทักษะบางอย่างอยู่แล้ว เช่น มีทักษะการสื่อสารที่ดีเลิศ มีวิสัยทัศน์ แม้กระทั่งมีพรสวรรค์ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ทว่าหากยังขาดทักษะ ความรู้ หรือประสบการณ์บางอย่างที่ไม่เคยสัมผัส ก็มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาซึ่งการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ สามารถทำได้หลายรูปแบบดังนี้

1. เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ โดยเทคนิคในการฝึกอบรมอาจมีตั้งแต่การวิเคราะห์กรณีศึกษา และการแสดงบทบาทสมมติ ไปจนถึงการเล่นเกมที่จำลองสถานการณ์การวิเคราะห์หรือการตัดสินใจ

2. การเรียนรู้จากประสบการณ์ เช่น เสนอตัวเป็นผู้ดำเนินงานในโครงการที่ทำหาย มีความตื่นตัวที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ ไม่เกรงกลัวความล้มเหลวและแสดงความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวหากเกิดขึ้นและใช้เป็นบทเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง หมั่นเข้าไปมีส่วนร่วมในงานที่มีความหลากหลาย ขอข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ยอมรับการวิจารณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์และเลือกที่จะ

เข้าร่วมในโปรแกรมการหมุนเวียนงาน (Job Rotation Program) เพื่อพัฒนาทักษะการทำงานของตนเองให้มีความหลากหลาย

3. การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการหาผู้ฝึกสอนที่แท้จริง กล่าวคือผู้ฝึกสอนควรมีความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์ในด้านที่ต้องการพัฒนา มีความสัมพันธ์ที่ดีและมีความเต็มใจอย่างแท้จริงที่จะช่วยพัฒนา

พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ (2554) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีเทคนิควิธีการดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบนั้นมีลักษณะเฉพาะที่มีความเหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ในแต่ละบริษัท การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้โดย 1) การปฐมนิเทศ 2) การอบรมสัมมนา 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และ 5) การไปทัศนศึกษา ทุกวิธีการล้วนมีกระบวนการที่เป็นขั้นเป็นตอน การที่จะเลือกวิธีการใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน เช่น ปัญหาในหน่วยงาน งบประมาณ พื้นฐานของบุคลากร ความสามารถของวิทยากรหรือผู้จัดกิจกรรม ตลอดจนข้อจำกัดอื่น ๆ ทั้งนี้การคำนึงถึงความเหมาะสมตามสถานการณ์เป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่ากระบวนการบริหารบุคคลที่ถึงแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเป็นอย่างดี มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ การที่บุคลากรต้องทำงานนาน ๆ ซ้ำ ๆ จำเจก็อาจเกิดความล่า ความเบื่อหน่าย หรือต้องการความก้าวหน้าในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายรูปแบบซึ่งต้องเลือกใช้ตามความเหมาะสม ได้แก่ การฝึกอบรม การนิเทศการสอน การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ และการศึกษาทางไกล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรม คือ วิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์การไปในทางที่ดียิ่งขึ้น

2. การนิเทศการสอน คือ กระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการร่วมกันของผู้บริหารกับครูผู้สอนในสถานศึกษา ซึ่งการนิเทศต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้ประสิทธิภาพ สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

3. การสัมมนา คือ การดำเนินการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อหาข้อสรุปในประเด็นใดประเด็นหนึ่งหรือแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งซึ่งผลของการสัมมนาเป็นเพียงข้อเสนอแนะที่ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ ผู้เข้าร่วมสัมมนาต้องทราบวัตถุประสงค์ของการสัมมนาในแต่ละครั้ง และมีการเตรียมตัวโดยการศึกษาหาความรู้ล่วงหน้า รวบรวมประสบการณ์ ตลอดจนการเตรียมข้อคิดเห็นมาเสนอแลกเปลี่ยนกับผู้ร่วมสัมมนาคณะอื่น ๆ ด้วย

4. การประชุมปฏิบัติการ คือ การประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันเพื่อฝึกทักษะการแก้ปัญหา ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติงานและผลงานที่ได้จากการปฏิบัติร่วมกันสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

5. การศึกษาดูงาน คือ การให้บุคลากรได้สัมผัสหรือพบเห็นการปฏิบัติงานจริงภายนอกองค์กร ได้สัมผัสปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากที่เคยปฏิบัติอยู่ในองค์กรได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ในหน่วยงานอื่น ได้เปลี่ยนบรรยากาศเพื่อเปิดโลกทัศน์ซึ่งถือเป็นการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร

6. การศึกษาต่อและการศึกษาทางไกล เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทว่าต้องใช้เวลาและการลงทุน โดยการให้บุคลากรเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาตามหลักสูตรของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทั้งการศึกษาทางไกล คือ การศึกษาที่เน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน และการศึกษาทางไกลที่ผู้เรียนและผู้สอนอยู่ห่างไกลกัน ซึ่งเน้นหนักไปที่การสื่อสารโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง

วิเชียร วิทย์อุดม (2558) ได้เสนอวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยกล่าวถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำไว้ว่า ลักษณะของผู้นำสามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้ การฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดีได้ การพัฒนาตนเองอาจทำได้โดยการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งจะถูกจัดขึ้นเฉพาะบุคคล การพัฒนาความเป็นผู้นำสามารถทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ สามารถทำได้โดยการศึกษาด้วยตนเอง เช่น การอ่านหนังสือ การชมวิดีโอ การฟังเพลง และการฝึกอบรมกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อเสริมทักษะ นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาลักษณะนิสัยให้เกิดขึ้นกับตัวเองซึ่งสามารถทำได้ดังนี้

1. เป็นคนไม่หยุดนิ่ง คือ มีความรับผิดชอบต่อชีวิตตนเอง คำนึงถึงความสามารถ และเลือกที่จะแสดงออกถึงสิ่งที่ต้องการอย่างครบถ้วน

2. คำนึงถึงจิตใจเป็นลำดับสุดท้าย คือ เมื่อผู้นำตั้งเป้าหมายในอนาคตและทุกคนต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น ภายใต้การควบคุมที่เหมือนกันสำหรับผู้นำที่เป็นตัวของตัวเอง จะรู้ว่าตนเองต้องการอะไร อะไรคือความสำคัญ และมีแผนงานที่มีโครงสร้างเป้าหมายชัดเจนเป็นหลักที่จะนำพาการจัดตั้งองค์การให้มีคุณค่า

3. คิดก่อนทำ คือ มีการควบคุมเวลาให้เกี่ยวพันกับเป้าหมาย สามารถจัดการความยุ่งเหยิงที่เกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นเวลาและกิจกรรมได้เป็นอย่างดี เพื่อรักษาความสัมพันธ์และเพื่อผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะนิสัยในข้อที่ 1-3 ที่กล่าวมาถือได้ว่าเป็นลักษณะนิสัยของการไว้วางใจและสร้างความชำนาญให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำ เพื่อนำพาไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

4. คิดถึงชัยชนะ คือ การคิดถึงชัยชนะจะเป็นเหมือนเปลวไฟในใจอันเป็นแสงนำทางในการค้นหาอันนำมาซึ่งผลกำไรและความพึงพอใจ อย่างไรก็ตาม การคิดถึงชัยชนะดังกล่าวจะไม่สามารถพบกับความสำเร็จได้โดยปราศจากการมีส่วนร่วม และความสำเร็จขององค์กรก็จะเกิดขึ้นไม่ได้เลย ดังนั้นการที่จะไปถึงเป้าหมายได้นั้น ชัยชนะต้องเป็นของทุกคนในองค์กรด้วย

5. ค้นหาและทำความเข้าใจในเรื่องสำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้น คือ การค้นหาความต้องการที่จะเข้าใจถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติ โดยเน้นไปที่การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

6. การร่วมมือกัน โดยหลักยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการบริหารองค์กรคือ การร่วมมือกัน เน้นการปรับความสัมพันธ์ระหว่างผู้คน ซึ่งโอกาสที่ดีที่สุดที่จะให้ความร่วมมือกันคือเวลาที่คนมีความคิดเห็นไม่ตรงกันหรือมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เนื่องจากการนำเสนอความคิดเห็นที่แตกต่างนั้น อาจเป็นทางเลือกใหม่ที่ดีขององค์กร

7. การมีมุมมองอย่างชาญฉลาด ทั้งตัวผู้นำและผู้ตามที่ต้องการดำรงชีวิตที่สมดุล เป็นกระบวนการที่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใหม่อย่างต่อเนื่องทั้งทางกายภาพ ทางด้านจิตใจ จิตวิญญาณ และพื้นฐานทางสังคมต่าง ๆ ในชีวิตของแต่ละบุคคลจะเห็นได้ว่าลักษณะนิสัยในข้อที่ 7 เป็นการรวบรวมลักษณะนิสัยทั้ง 6 ประการที่กล่าวข้างต้นอันเป็นการนำสิ่งที่เป็นไปได้ในการปฏิบัติมาใช้โดยการมีมุมมองที่ชาญฉลาด ในส่วนของลักษณะนิสัยข้อที่ 4-6 นั้น จะเป็นแบบการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นระดับที่นำไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

พัชรา วาณิชวสิน (2560) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำไว้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อให้ได้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากมายซึ่งได้รับการยอมรับแล้วว่าสามารถส่งเสริมให้ผู้นำมีประสิทธิภาพตามที่องค์กรปรารถนาซึ่งวิธีการพัฒนาผู้นำสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้โดยผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในประเด็นที่ต้องการพัฒนา โดยผู้บรรยายเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอด

2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือพัฒนา ด้วยตัวเลือกการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ

3. การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Case Study) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการนำสถานการณ์จำลองหรือนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์การมาศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกการใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

4. การเรียนรู้จากสื่อ (Media) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการศึกษาจากสื่อต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้วิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเรียนรู้แนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดีและแนวปฏิบัติที่ล้มเหลวเพื่อนำมาเป็นบทเรียนในการปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าไปในทางบวกและไม่ล้มเหลวหรือผิดพลาดอีก

5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงด้วยความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และงานที่ท้าทายความสามารถมากยิ่งขึ้น

6. การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ทว่าความรับผิดชอบเท่าเดิมเพื่อสร้างความหลากหลายในการปฏิบัติงาน

7. การร่วมกันทำงาน (Job Sharing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันของคนสองคนโดยทั้งสองคนจะแบ่งเวลาและความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน

8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงโดยเปิดโอกาสให้ผู้นำได้ไปเรียนรู้งานใหม่ ๆ ในหน่วยงานอื่น ๆ ภายใต้กระบวนการทำงานขององค์กรนั้น ๆ

9. การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ (Job Shadowing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้วยการติดตาม สังเกต สอบถาม เรียนรู้ลักษณะการปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับผู้นำตัวจริง

10. การมอบหมายงาน (Job Assignment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงที่ได้รับมอบหมาย

11. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกับทีมงานหรือบุคลากรในองค์กร เป็นวิธีที่สะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงท่ามกลางสภาพแวดล้อมขององค์กร

12. กิจกรรมท้าทายนอกสถานที่ (Outdoor Challenge) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างประสบการณ์ทั้งร่างกายและจิตใจในการเป็นผู้นำ โดยใช้สถานการณ์ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ยากจะคาดเดาหรือควบคุมได้อย่างเต็มที่

13. การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านสถานการณ์ที่หลากหลายและแตกต่างเพื่อฝึกการเป็นผู้นำ ทว่าสถานการณ์เหล่านั้นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

14. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการสวมบทบาทผู้นำอย่างตื่นตัวตลอดทั้งมีอารมณ์ร่วมกับบทบาทตามสถานการณ์อย่างเต็มที่

15. การฝึกอบรมพร้อมปฏิบัติจริง (On-the-Job Training) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและเพิ่มพูนประสบการณ์โดยใช้สถานที่จริงเป็นสถานที่ฝึกอบรม ทั้งนี้ผู้ถ่ายทอดการอบรมต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์

16. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีความรู้ทักษะ และประสบการณ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทาหน้าที่เป็นโค้ชคอยชี้แนะแนวคิดและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้นำได้เลือกประยุกต์ใช้ในสิ่งที่ผู้นำคิดว่าดีและมีประโยชน์

17. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีประสบการณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนทางหน้าที่การทำงานที่สนับสนุนในหน้าที่การทำงานและด้านจิตใจ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดี

18. การสร้างเครือข่าย (Networking) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการเข้าถึงสังคมที่หลากหลาย เพื่อทำความรู้จักกับผู้คนและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้คนเหล่านั้น

19. การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์น้อยเพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ (Management Trainee) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้มีคุณภาพด้วยวิธีการที่หลากหลายก่อนก้าวสู่การเป็นผู้นำให้กับองค์กรในอนาคต

20. มหาวิทยาลัยบริษัท (Corporate University) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้นำตามความต้องการขององค์กรด้วยหลักสูตรที่มีความเฉพาะเจาะจง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้นำองค์กร

4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ถือเป็นรูปแบบกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลายที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบต่าง ๆ ถึงวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้นำเสนอไว้และมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และการเลือกใช้เทคนิควิธีการที่จะนำมาเสริมสร้าง พัฒนาตัวบุคคลที่เหมาะสมจะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการทำงานทำให้ทำงานผิดพลาดน้อยลงและช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

พนัส หันนาคินท์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคล ไว้ดังนี้

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. การศึกษาด้วยตนเอง
10. การหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation)
11. การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
12. การทัศนศึกษา (Field Trip)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีแต่ที่สำคัญ มีดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งไปศึกษาต่อ รวมทั้งการส่งไปฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การศึกษาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงาน

สมเดช สีแสง (2543) ได้กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธีดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์กร

กรมวิชาการ (2543) เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. จัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรััดกับการนิเทศภายนอก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจและมีเสรีภาพทางวิชาการ

4. การประชุมเชิงวิชาการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน

สมาน รัชสิโยภฤกษ์ (2553) กล่าวถึง รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรว่าอาจจะกระทำได้โดยกิจกรรมต่อไปนี้

1. การเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้วเป็นผู้แนะนำ
2. การอบรมระยะสั้นหรือการปฐมนิเทศ
3. ร่วมมือกันแสวงหาทิศทางใหม่ แนวปฏิบัติใหม่ ๆ
4. จัดให้มีการประชุมร่วมกันกับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง
5. สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551) ได้อธิบายว่า วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการศึกษา เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญคือการเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญาเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจใช้เวลาานกว่าจะได้ความรู้พื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ แต่ก็ส่งผลในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาต้องมีการวางแผน คัดเลือกบุคคลและติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา

2. การพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ หรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะส่งผลให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมเป็นการพัฒนาตามหลักสูตรเฉพาะเรื่องใช้เวลาสั้น อาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในหรือภายนอก มุ่งเน้นพัฒนางานที่ตรงกับสาขาที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย การวัดผลวัดจากผลงานที่ทำ และเป็นการจัดการฝึกอบรมขึ้นตามปัญหาหรือความต้องการตามช่วงเวลา

3. การพัฒนาในงาน เป็นการมุ่งเน้นส่งเสริมความสามารถทั่วไปให้กับบุคคลในองค์กร เพื่อให้รอบรู้เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรืออาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานต้นสังกัด หรือโดยตนเอง เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง น่าเชื่อถือ ให้ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่าในการทำงานที่จะก่อประโยชน์แก่สังคม แก่ส่วนรวม ซึ่งอาจใช้เวลาสั้น 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

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

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

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลประกอบด้วย 3 วิธี คือ

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษา หรือ การฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะและทัศนคติ ตลอดจนแนวคิดที่ฟังได้ รับรู้ใหม่ นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต
2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษา สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงาน อยู่แล้วการศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน
3. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุก หน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือเป็น

ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การหรือหน่วยงาน ให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลดียิ่งขึ้น

ชูชัย สมितिไกร (2554) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำว่า หนึ่งในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำนั้น คือ การฝึกอบรม ซึ่งมีบทบาทสำคัญประการหนึ่งในการเพิ่มพูนปรับปรุง แลเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถตอบสนองเป้าหมายและนโยบายการดำเนินงานขององค์การได้ จนสามารถกล่าวว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การและของตัวบุคคล ด้วยเหตุนี้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดประสิทธิผลการฝึกอบรมจึงเป็นหนทางหนึ่งในการที่จะช่วยสร้างผู้นำที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จ

บุญมี ก่อบุญ (2553) ได้สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการพัฒนาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล และวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพังซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนโปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสารตำรา สื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณีการทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นการวางแผนขั้นการคัดเลือกบุคลากร ขั้นการคัดเลือกงาน ขั้นการสอบถามความสมัครใจขั้นหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและขั้นติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่สองคนขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการ แนวคิดทักษะ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ผู้ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกันโดยสมาชิก

ดังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร่ำสอนให้ซึมซับ เข้าใจจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติในการทำงานเป็นทีม และให้มีความเข้าใจใน ภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหา แล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้ เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาได้ ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยโดยการเปิด กว้าง ไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเอง ในการวิเคราะห์ปัญหา ต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอน งานการฝึกประสบการณ์สัมผัส และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหา แล้วร่วมกันชี้ ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษาจาก หน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง มีโอกาส ได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสอบถามการสนทนา การ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ นั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

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

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะ ผู้นำโดยการฝึกให้ผู้ผู้นำได้ลงมือฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อให้รู้เทคนิค วิธีการและ

ตาราง 5 (ต่อ)

นักวิชาการ	วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์										
	พินิต ทัศนาคินทร์ (2548)	สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541)	กรมวิชาการ (2543)	สมเดช สีแสง (2543)	สมาน รังสีโยกฤษฎ์ (2553)	ประยูร ศรีประสาธน์ (2542)	จันทร์ธานี สงวนนาม (2551)	สัมฤทธิ์ กางเพ็งและสรายุทธ กันหลง (2553)	ชูชัย สมิทธิโกกร (2554)	บุญมี ก่อบุญ (2553)	ความถี่
8. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	✓			✓	✓					✓	4
9. การศึกษาด้วยตนเอง	✓	✓	✓	✓			✓			✓	6
10. การใช้กิจกรรมนันทนาการ	✓									✓	2
11. การทัศนศึกษา	✓										2
12. การอบรม	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	7
13. การศึกษาดูงาน	✓	✓		✓		✓				✓	5
14. การนิเทศ		✓	✓			✓					3
15. การศึกษาต่อ		✓		✓							2
16. ปฐมนิเทศ						✓					1

จากตาราง 5 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สรุปได้วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 3 องค์ประกอบคือ 1) การอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน

โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

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

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล
2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ
3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อ เป้าหมายโดยเฉพาะ

หรรษา สุขกาล (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ คือ แผนที่วางไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ว่องวานิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุ้นตา นพคุณ (2546) โปรแกรม คือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่หากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนากับการประเมินผล

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำ กิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

Boone (1992) ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงาน และความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Chen (1990) ได้ให้ความหมายของทฤษฎี โปรแกรมว่าเป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไข ที่

จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วยการจัดกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรมส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory” ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตาม และการออกแบบและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนดและผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้เพื่อให้ กลุ่มเป้าหมายนำไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จภายใต้ความต้องการของแต่ละบุคคล

Rogers (2002) ได้ให้ความหมายของ ทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

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 การวัดและ ประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้และประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2556) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ดังนี้ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

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

Barr and 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 เงิน และทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

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

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

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

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือตัดแปลงปรับปรุง

Kanaya and McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่าประกอบด้วย องค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่ อยู่ในบริบท

เดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง องค์ประกอบ
ของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

นักวิชาการ องค์ประกอบของโปรแกรม	Barr and Keating (1990)	Kanaya and McMillan (2005)	นฤมล มณีงาม (2547)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553)	ศิววัฒน์ จุลสุวรรณณ์ (2554)	สุวิทย์ ยอดสกละ (2556)	เชษฐา ค้าคดอง (2557)	ความถี่
1. หลักการ			✓	✓		✓	✓	4
2. วัตถุประสงค์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
3. กลุ่มเป้าหมาย	✓	✓	✓					3
4. รูปแบบของโปรแกรม		✓				✓		2
5. บริบทของผู้ใช้งาน		✓			✓			2
6. เนื้อหา		✓		✓	✓	✓	✓	5
7. วิธีการพัฒนา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
8. ผลการดำเนินงาน	✓							1
9. สื่อ/เครื่องมือ	✓	✓					✓	4
10. ระยะเวลาของการใช้งาน	✓	✓						2
11. ได้รับการยอมรับ	✓							1
12. การวัดและการประเมินผล	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6

จากตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม สรุปได้ว่า องค์ประกอบของ
โปรแกรม มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัด
และประเมินผล

3. การพัฒนาโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงการพัฒนาโปรแกรม ดังนี้

ไท คำลั่น (2551) ได้พัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการนำประเด็นสำคัญในการอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม
2. การวัดและเปรียบเทียบความรู้ก่อนและหลังการอบรม
3. การวัดเจตคติต่อภาวะผู้นำ
4. การศึกษาและเปรียบเทียบผลปฏิบัติงาน
5. การวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนา

สมคิด บางโม (2558) ได้เสนอโปรแกรมพัฒนาบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานให้พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เมื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้แล้วว่า

จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่ใครเรื่องใด ขั้นตอนต่อมาจะต้องสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม ชั้นหลักสูตรในการฝึกอบรมต้องให้เหมาะสมต่อปัญหาขององค์กรและหน่วยงาน ซึ่งส่วนประกอบหลักของหลักสูตรฝึกอบรม ควรมีส่วนประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

- 2.1 ชื่อหลักสูตร
- 2.2 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- 2.3 ระยะเวลาฝึกอบรม
- 2.4 หัวข้อวิชาพร้อมกำหนดจำนวนชั่วโมง
- 2.5 คำอธิบายรายวิชาพอสังเขป
- 2.6 เทคนิคการฝึกอบรม
- 2.7 วิธีประเมินผล

3. การออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

4. การดำเนินการฝึกอบรม เป็นการนำโครงการที่ได้รับการอนุมัติมาดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตรียมการก่อนฝึกอบรม 2) ระยะฝึกอบรม 3) ระยะหลังการฝึกอบรม

5. การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการวัดและประเมินว่าการอบรมเป็นไปตามที่ กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษาซึ่ง ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

- ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน
- ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการ การปรึกษาทางด้านการศึกษาการงบประมาณ)
- ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้
- ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)
2. ตั้งวัตถุประสงค์ (Goal Setting)
3. การวางแผนตั้งทีมงาน (Planning Team)
4. การพัฒนาบุคลากร (Staff Development)
5. การประเมินผล (Evaluation)
6. วิธีลงมือปฏิบัติ (Modes of Implementation)
7. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)
8. การประเมินสิ่งแวดล้อม (Environment Assessment)

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาศึกษานอกระบบโรงเรียน ไว้ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อยดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผน
 - 1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย
 - 1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจปรัชญาและเป้าหมาย
 - 1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้านบทบาทและความสัมพันธ์
 - 1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการขององค์การทางด้านกรอำนวยการ การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิด
สำหรับการวางโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับความต่อเนื่องของการ
ปรับปรุง องค์การต่อไป

1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ
1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ
1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย
1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดย มุ่งที่
กลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย
2.1 การออกแบบโปรแกรม
2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับมห
ภาค
2.1.2 การแปลงความต้องการระดับให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค
2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้
2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาในระดับมหภาคของโปรแกรม
2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ
2.2.1 การประเมินผลและการตรวจสอบ
2.2.2 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม
2.2.3 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม
2.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรมการ
เปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะองค์การที่เหนือขึ้นไปผู้ให้เงินทุน
องค์การวิชาชีพและรัฐบาล

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรม การพัฒนาบุคลากรไว้ในหนังสือ การ
ออกแบบการศึกษา (The Design of Education) ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้
ขั้นตอนที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้
ขั้นตอนที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม
ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากรผู้นำ วิธีการ
ตารางกำหนดการลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและ
ความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นตอนที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้งด้าน การแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย

ขั้นตอนที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร

ขั้นตอนที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบ โรงเรียนไว้ใน หนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

- ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน
- ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม
- ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม
- ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
- ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้
- ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่
- ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน
- ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง
- ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง การนำรูปแบบการปฏิบัติการ มาพัฒนาเป็นนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมหรือเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการศึกษาจากหลักการ ทฤษฎี และความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ได้ตั้งตาราง 7 ดังนี้

พูน ปณ ศิโต ชิว

ตาราง 7 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	นักวิชาการ							
	Knowles (1980)	Styles (1990)	Boone (1992)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	ไท คำถ้ำน (2551)	สมคิด บางโม (2558)	ความถี่
1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม			✓	✓	✓			3
2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน		✓	✓			✓	✓	4
3. การนำไปพัฒนาบุคลากร		✓	✓	✓				3
4. การวางแผนโครงสร้าง	✓	✓	✓					3
5. การสำรวจความต้องการ	✓	✓					✓	3
6. การกำหนดทิศทาง	✓							1
7. การพัฒนาโปรแกรม					✓			1
8. การจัดการทรัพยากร		✓		✓				2
9. ออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6
10. การปรับปรุงแก้ไข					✓			1
11. การจัดการความรู้			✓			✓	✓	3
12. การศึกษาคูณค่าของโปรแกรม					✓	✓		2
13. ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง					✓			1
14. การประเมินผล	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
15. การตัดสินใจนำไปใช้พัฒนา	✓							1

จากตาราง 7 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรม มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) ออกแบบโปรแกรม 3) การประเมินผลของโปรแกรม

บริบทสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6

1. บริบททั่วไป

1.1 ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ตั้งอยู่อาคารเลขที่ 666 ถนนนิเวศรัตน ตำบลท่านช้าง อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา โทรศัพท์ 0-4446-1672

โทรสาร 0-4446-1672 Website : www.nma6.go.th

1.2 อาณาเขตติดต่อโดยรอบ ดังนี้

ทิศเหนือ ติดอำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิและอำเภอเวียงน้อย จังหวัดขอนแก่น
ทิศตะวันออก ติดอำเภอประทาย อำเภอโนนแดง และอำเภอพิมาย จังหวัด

นครราชสีมา

ทิศใต้ ติดอำเภอโนนสูง และ อำเภอขามสะแกแสง จังหวัดนครราชสีมา

ทิศตะวันตก ติดอำเภอพระทองคำ จังหวัดนครราชสีมา และอำเภอเนินสง่า จังหวัด

ชัยภูมิ

1.3 เขตพื้นที่บริการ

รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอบัวใหญ่ อำเภอบัวลาย อำเภอสีดา อำเภอกง อำเภอบ้านเหลื่อม และ อำเภอแก้งสนามนาง

1.4 ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.4.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	คน
1.4.2 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3	คน
1.4.3 ศึกษานิเทศก์	16	คน
1.4.4 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	175	คน
1.4.5 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	-	คน
1.4.6 ข้าราชการครู	1,304	คน
1.4.7 พนักงานราชการ	84	คน
1.4.8 ลูกจ้างประจำ	62	คน
1.4.9 อัตรากำลัง	59	คน
1.4.10 บุคลากร 38 ค (2)	40	คน

(ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2563)

1.5 ข้อมูลจำนวนโรงเรียนแยกตามระดับการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 181 แห่ง แบ่งตามระดับการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 128 แห่ง โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 53 แห่ง (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2563)

ตาราง 8 แสดงจำนวนโรงเรียนแบ่งตามระดับการศึกษา

ที่	อำเภอ	โรงเรียนประถมศึกษา	โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	รวม
1	แก้งสนามนาง	18	6	24
2	คง	33	21	54
3	บ้านเหลื่อม	11	5	16
4	บัวใหญ่	38	15	53
5	บัวลาย	13	4	17
6	สีดา	15	2	17
รวมทั้งสิ้น		128	53	181

2. บริบทด้านการพัฒนา

2.1 วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ศตวรรษที่ 21 ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.2 พันธกิจ

2.2.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2.2 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

2.2.3 พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

2.2.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2.2.5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ

2.2.6 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

2.2.7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาผู้ Thailand 0

2.3 ค่านิยม

ข้าราชการที่ดี เรารักกัน เหนือชั้น ทันสมัย

เป้าหมายหลัก (Flagship) : ยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.4 เป้าประสงค์

2.4.1 ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศิลธรรม

2.4.2 ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

2.4.3 ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะมีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัยมีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเป็นพลเมืองพลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2.4.4 ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

2.4.5 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ

2.4.6 สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.4.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 และสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

2.5 กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 : เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาคณาจารย์และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 4 : เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 : ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่ในการพัฒนาตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์และแนวดำเนินการที่เกี่ยวข้อง 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยตรงอยู่ในมาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารจัดการที่ดี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6, 2560) ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การแสดงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจที่ชัดเจน และ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาได้ตรงประเด็น ประสานและสร้างความสัมพันธ์ อันดีกับผู้เกี่ยวข้อง 2) ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบ ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย 5) การติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาหลากหลายช่องทางและมีประสิทธิภาพ และ 6) การนำผลการดำเนินงาน พัฒนาการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาตามกรอบมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เนื่องจากถูกกำหนดให้อยู่ในมาตรฐานแรกในการพัฒนาตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ ประกอบกับการศึกษาปัญหาการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่าการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนที่เป็นปัจจุบันอยู่ เสมอ (นิพนธ์ บัวชม, 2557) และการศึกษาเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีนโยบายซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ทว่าในทางปฏิบัติการอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานดังกล่าว ยังขาดความต่อเนื่อง ขาดการกำกับดูแลและติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถ พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ขาดเทคนิค วิธีการหรือความเข้าใจที่ถ่องแท้ ตลอดจนงบประมาณ ที่ได้รับจากภาครัฐมีจำนวนจำกัด โรงเรียนโดยส่วนใหญ่ต้องประสานขอความช่วยเหลือจากผู้ปกครองและหน่วยงานเอกชน เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (สังคม กุลสุวรรณ, 2557)

ด้วยเหตุที่ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีความคิดเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีกล่าวมาเป็นโอกาสสำหรับการพัฒนา จึงได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากเอกสารและงานวิจัย และได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2.) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 3) ความยืดหยุ่นและปรับตัว 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การทำงานเป็นทีม และได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

นเรศ บุญช่วย (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาและนำเสนอแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศตามข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามี 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อย กลุ่มแรกคือกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐ และเอกชน และผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาซึ่งได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น รางวัลครูสภาประจำปี 2549-2553 ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน และกลุ่มที่สองคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐและเอกชน และผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 8 จังหวัด ประกอบด้วย นครนายก ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง ตราด สระแก้ว และจันทบุรี จำนวน 334 คน โดยนำ 2 กลุ่มย่อยมารวมกันเพื่อใช้เป็น

กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลรวมทั้งสิ้น 340 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม LISREL Version 8.72 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ผลการวิจัยพบว่า โมเดลองค์ประกอบแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบกับตัวชี้วัด มีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงยอมรับสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ 8 จังหวัด ภาคตะวันออกมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษารางวัลครูสภาโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยผู้บริหารรางวัลครูสภามีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นำเสนอในลักษณะของคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีความเป็นผู้นำ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก การมีความสามารถในการปรับตัว การมีความรู้ และความสามารถทางเชี่ยวชาญ ปัญหา การมีบุคลิกภาพที่ดี และการมีความสามารถในการสื่อสาร

กาญจนา ศิลา (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน จำนวน 165 คน โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) และการทดสอบค่าที (T-test) ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การไว้วางใจ การเจรจาต่อรอง การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการบริหารเวลา ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน ทว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกได้สองด้านคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการไว้วางใจ และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานของครูพบว่า โดยรวมมีความ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ด้านการบริหารเวลา การสื่อสาร การไว้วางใจ และด้านการ ทำงานเป็นทีมพบว่าไม่แตกต่างกัน

สุพัทธรา ชุ่มเจริญ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อพัฒนาโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และ เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัด สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การนิเทศ ใช้ วิธี การศึกษาแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Methods Research) โดยดำเนินการเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การสร้างโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดำเนินการวิเคราะห์เอกสารและ งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้จากการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ระยะที่ 2 การพัฒนา โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 คน และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ผลการวิเคราะห์ ดัชนีโดยรวมทั้งหมดพบว่ามีค่า 0.89 และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น(reliability) พบว่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามทั้งหมดมีค่าเท่ากับ 0.96 ระยะที่ 3 ทดลองใช้โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ เป็นการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้นิเทศภายในสถานศึกษา มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 504 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่ม แบบหลายขั้นตอนและการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือสำหรับการเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าพิสัยค่าต่ำสุดค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และทดสอบนัยสำคัญด้วยสถิติ ทดสอบ T-test และสถิติ ทดสอบ F-test ระยะที่ 4 ยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมินแสดงความเห็นปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัยพบว่าในภาพรวมโครงสร้างองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อยู่ ระหว่าง 0.554–0.852 เมื่อนำข้อมูลที่ได้มาสังกัดองค์ประกอบแบบ “PCA” (Principal Component

Analysis) ทำให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษา มีมัธยจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะทางความคิดสร้างสรรค์ (Creative Characteristic) บรูณาการทางความคิดแก้ปัญหาสร้างสรรค์ (Integrated Creative Problem Solving) ความรู้เชิงลึกเฉพาะทาง (Special Depth Knowledge) บุคลิกภาพผู้นำยุคใหม่ (Modern Leadership Personality) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligent Ability) แล้วนำตัวพหุคูณขณะตัวแรกทั้ง 5 องค์ประกอบมาตั้งชื่อเป็น “CISMI Model” ผลการวิเคราะห์ ในภาพรวมพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ความแตกต่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ระหว่างเพศชายและเพศหญิงพบว่าเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับค่า .05 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษาที่มีอายุต่างกัน พบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษากับอายุ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านความสามารถทางสติปัญญา เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ บุคลากรอายุไม่เกิน 30 ปี จะมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความสามารถทางสติปัญญาต่ำกว่าบุคลากรที่มีอายุ 51-60 ปี การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษามัธยมศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการนิเทศต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อทำการทดสอบพบว่ามีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้นิเทศภายในที่มีประสบการณ์การนิเทศภายในไม่เกิน 5 ปี จะมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความสามารถทางสติปัญญาต่ำกว่าผู้นิเทศภายใน ที่มีประสบการณ์การนิเทศภายในจำนวน 11-15 ปีและ 16 ปีขึ้นไป และผู้นิเทศภายในที่มีประสบการณ์จำนวน 5-10 ปีจะมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านความสามารถทางสติปัญญาต่ำกว่า ผู้นิเทศภายในที่มีประสบการณ์การนิเทศภายในจำนวน 11-15 ปีและ 16 ปีขึ้นไป

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบหลัก และ 9 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบด้านจินตนาการ (Imagination) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์องค์ประกอบด้านมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้ อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ความคุ้นเคย ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและ องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์(Vision) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) สภาพ

ปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน มากที่สุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่น 3) การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการวิเคราะห์ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

วัฒนา ปะกิกา (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาโปรแกรม และเพื่อศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด มีผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนา เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,225 คน ระยะที่ 3 ออกแบบโปรแกรมและประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และระยะที่ 4 นำโปรแกรมไปใช้กับผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่เข้ารับการพัฒนา ครู วิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักได้แก่ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการมีความไว้วางใจ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อเสนอแนะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน และการบูรณาการแบบสอดแทรกกับ การปฏิบัติงาน ความต้องการจำเป็นสำหรับการพัฒนาด้านที่มีค่าสูงที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือการมีความไว้วางใจ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรมการพัฒนา และการวัดและประเมินผล มี 4 โมดูล คือ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการมีความไว้วางใจ ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างพบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนทดสอบ หลังการใช้โปรแกรมสูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หลังการใช้โปรแกรมสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก่อนใช้โปรแกรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การวิเคราะห์ความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อมรรัตน์ งามบ้านผือ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2558 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 226 คน จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.35-0.77 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ครูและผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำนวน 341 คน ได้มาโดยการใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{(modified)}$ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลงเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล มีจินตนาการ และมีความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการประชุมเชิงปฏิบัติการ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module ที่ 1 มีวิสัยทัศน์ (Vision) Module ที่ 2 เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง

(Person of Change) Module ที่ 3 เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences) Module ที่ 4 มีจินตนาการ (Imagination) และ Module ที่ 5 มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 5) กระบวนการปฏิบัติ 6) สื่อ/เครื่องมือ และ 7) การวัดและการประเมินผลระยะเวลาในการพัฒนา จำนวน 45 ชั่วโมง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ใน ระดับมากที่สุด

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ และเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ และระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 217 และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าโดยรวมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

โรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 วิธี ประกอบด้วย 1) การเรียนแบบผู้ใหญ่ 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการ และ 3) การศึกษาดูงาน 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) วัดและประเมินผล ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีจินตนาการ Module 3 การมีความยืดหยุ่น และ Module 4 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมง วิธีการพัฒนา ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถนำไป ปรับเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไป ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้วิธีดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การลงทะเลเบียน ปฐมนิเทศ 2) การฝึกอบรม และ 3) การศึกษาดูงาน การดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ชั้นที่ 2 การพัฒนา ชั้นที่ 3 การบูรณาการ และชั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา และคู่มือประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการเสริมสร้างเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 3 การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล

ยงยุทธ ไชยชนะ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 และเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 จำนวน 351 คน ได้มาโดยวิธีการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิแล้วสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์

ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

พัชราภรณ์ ลัมพ์คิน (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยกระบวนการวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 123 คน โดยการคำนวณจากสูตร เครซีและมอร์แกน ผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือการวิจัย 5 คน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน 3 แห่ง โดยการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์การพิจารณา ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 5 คน โดยใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสัมภาษณ์ ผลวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย 3 ด้าน พบว่า ลำดับสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การมีจินตนาการ 2) การมีความยืดหยุ่น และ 3) การมีวิสัยทัศน์ 2. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การประชุมปฏิบัติการ 3) การศึกษาดูงาน และ 4) การฝึกอบรม/สัมมนา ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิญญา โยธายุทธ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบ ตัวชี้วัดและความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สพม.32 และเพื่อสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สพม.32 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ ตัวชี้วัดและความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 359 คน จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สพม.32 ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิโดยวิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ การมีจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด การมีความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และ การมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ โดยเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สพม.32 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. กิจกรรมการพัฒนา และ 5. การวัดและประเมินผล

เกรียงไกร นามทองใบ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบ่งเป็น 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 และแบบประเมินความเหมาะสมและความไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะ

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ 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

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Watson (2000) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนของประเทศแคนาดา โดยการใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการวิจัยพบว่าผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับ ความเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่ม การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน มีจริยธรรม การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ มีความอดทน และการตื่นตัวจากกระแสโลกาภิวัตน์เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำการปรับวิธีการลดจำนวน บุคลากรในการปฏิบัติงานงาน ตลอดจนการยอมรับความแตกต่างและหลากหลายทางสังคม ก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ ผู้นำยังจำเป็นต้องมองเห็นความสำคัญในการที่จะผลักดันให้มี การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติเพื่อขยายแนวคิดสู่บริษัทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกล่าวถึงความสำคัญ ของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำว่าควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสู่นาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในด้านอื่น ๆ อาทิเช่น การทำงานแบบเป็นทีม การติดต่อสื่อสารเพื่อการปรับตัว เข้าสู่ภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Kho (2001) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินประสิทธิผลโครงการพัฒนาภาวะผู้นำระดับโลกของประเทศสหรัฐอเมริกา ประกอบการพิจารณาการลงทุนในการสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อที่จะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถใน

เชิงการแข่งขันทั่วโลก ผลการวิจัยพบว่า วิธีการมอบหมายให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศเป็นวิธีที่ดีที่สุดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้ได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความใฝ่รู้ และความคิดในเชิงบริบทโลก สามารถเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงานในต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นถึงความเข้าใจและการประเมินกระบวนการ ตั้งแต่การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม การฝึกอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน เป็นต้น ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวเน้นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบและครอบคลุมการพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรในระยะยาว

Bennis (2002) ได้ศึกษาเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำ โดยการสัมภาษณ์ผู้นำประสบความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ ประการแรกคือการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ประการต่อมาคือได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจ ประการที่สามคือมีเป้าหมายที่ชัดเจน ประการที่สี่ คือ ทำให้ประสบความสำเร็จ ประการที่ห้าคือสร้างสภาพองค์การสนับสนุนด้านปัจจัยแวดล้อม และประการสุดท้ายคือมีความเสมอภาค ละมุนละม่อม การปรับตัวที่ดี มีการกระจายอำนาจในระบบ และองค์การโดยมีอุปสรรคต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ 3 ประเด็นด้วยกัน ประเด็นแรกการมุ่งเน้น วิธีการบริหารจัดการแทนที่การริเริ่มสร้างสรรค์ ประเด็นต่อมาเป็นการเรียกร้องความสามัคคีและการเห็นด้วยแบบจอมปลอม และประการสุดท้ายการให้เงินตอบแทนเป็นภัยต่อการได้รับผลสำเร็จ

Davis (2002) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง ผลการวิจัย พบว่าคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงที่สำคัญที่สุดคือ มีความมั่นใจในตนเอง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญกับภารกิจ เป็นนักสร้างทีม เห็นคุณค่าและให้ความก้าวหน้าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถกำหนดคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถและเต็มใจที่จะรับฟัง รับผิดชอบต่อตนเองรับในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชานำเสนอ ในส่วนของอุปสรรคที่ผู้บริหารหญิงส่วนใหญ่ มักจะพบเจอมากที่สุดคือ ถูกมองในมุมที่แตกต่างออกไปจากผู้บริหารชาย และปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ผู้บริหารหญิงประสบความสำเร็จในการเอาชนะอุปสรรคสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงคือการมีที่ปรึกษาที่คอยช่วยให้คำปรึกษา และการมีต้นแบบของบทบาทในเชิงบวก

Grizzard (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่และครูผู้สอน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่และครูในโรงเรียน Franklin County School System เมือง Franklin County รัฐเทนเนสซี ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยคัดเลือกโรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 3 แห่งเป็นกลุ่มควบคุมและคัดเลือกโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นอีก 3 แห่งเป็นกลุ่มทดลอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน

การเก็บข้อมูล คือ อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่งที่เป็นกลุ่มทดลอง ดำเนินการวิจัยโดยดำเนินการอบรมอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่งที่เป็นกลุ่มทดลองด้วยโมเดลลักษณะภาวะผู้นำและใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก และการประชุมกลุ่มเพื่ออภิปรายร่วมกัน ในลำดับต่อมาจึงได้ทำการทดสอบผลกระทบของลักษณะภาวะผู้นำที่มีต่อบรรยากาศโดยรวมภายในโรงเรียน และได้ทำการทดสอบผลกระทบของโปรแกรมในการฝึกอบรมอาจารย์ใหญ่ที่มีต่อจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครูเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยใช้วิธีการเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ค่าสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานและทดสอบค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิกไม่ได้ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติปรากฏในจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์ใหญ่ที่เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมร่วมกับ การใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิกกับอาจารย์ใหญ่ที่ไม่ได้เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรม และไม่ได้รับการนิเทศแบบคลินิก นอกจากนี้ยังพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญปรากฏใน จำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครูเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนก่อนและหลังจากที่ อาจารย์ใหญ่เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก ซึ่งสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำที่ให้ความสนใจและสนับสนุนความสำคัญของงานวิชาการโดยเน้น ไปที่การจัดการเรียนการสอน แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่อาจารย์ใหญ่ควรมีวิสัยทัศน์หรือมุมมองชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียน และผลจากการวิจัยยังยืนยันด้วยว่า ความมีวิสัยทัศน์หรือ มุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียนของอาจารย์ใหญ่สามารถพัฒนาได้ด้วยโปรแกรม การฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ทุกสาขาอาชีพให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการศึกษาวิจัยอย่างหลากหลาย และเห็นได้ชัด แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์การ สำหรับองค์การด้านการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีภาวะผู้นำในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และภายใต้ขอบเขตของ สังคมประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ที่ซึ่งการกระจายของข้อมูลข่าวสารสามารถ ติดต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ผู้นำมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำองค์การให้ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและตอบโต้ภัยกับความเปลี่ยนแปลงแห่งยุคสมัย

Zhang (2020) ได้ศึกษากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในมณฑลกว่างสีประเทศจีน โดยมีวัตถุประสงค์

การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู 3) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู และ 4) พัฒนากลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดเมืองเปย์ไห่ของมณฑลกวางสี จำนวน 106 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระ และครู จำนวน 636 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ ข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกรอบแนวคิด และกลยุทธ์ โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัย พบว่า 1) กรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ ของครูทุกคนในโรงเรียน การสร้างและส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เชิงพลวัต และการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงนวัตกรรม 2) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนใน โรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการสร้างและส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เชิงพลวัตมี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด จุดแข็งของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู คือ การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียน ในขณะที่จุดอ่อนคือการสร้าง และส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เชิงพลวัต และการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน เชิงนวัตกรรม ส่วนโอกาส คือ การเมืองและนโยบายภาครัฐ และภัยคุกคาม คือ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี 4) กลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) ส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน 2) ส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงนวัตกรรมที่ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของครูแต่ละคนและทีมงานครูเพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน และ 3) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูแต่ละคนเพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน

บทที่ 3

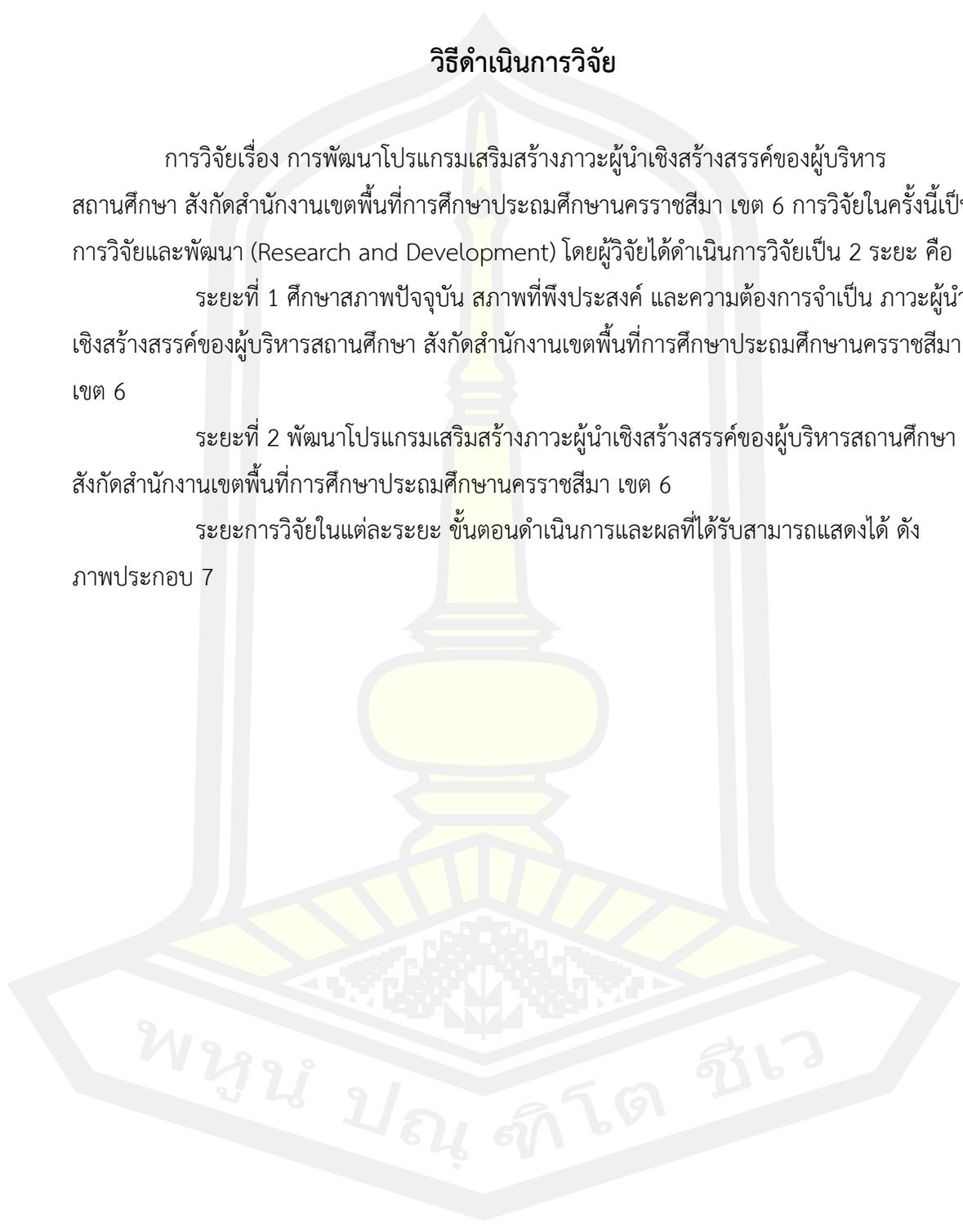
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ระยะการวิจัยในแต่ละระยะ ขั้นตอนดำเนินการและผลที่ได้รับสามารถแสดงได้ ดังภาพประกอบ 7





ภาพประกอบ 7 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่ได้รับ

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาและสังเคราะห์จากเอกสารของนักวิชาการและนักการศึกษา (Chernin, 2001; Bennis, 2002; Sternberg, 2006; Robinson, 2007; Casse and Claudel, 2007; Moggridge, 2008; Palus and Horth, 2009; Stoll and Temperley, 2009; พสุ เดชะรินทร์, 2553 และไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 2553) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)
- 1.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
- 1.3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)
- 1.4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. ผู้วิจัยนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้จากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์พิจารณาพร้อมให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาให้มีความละเอียดมากยิ่งขึ้น

3. ปรับปรุงพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตาม ข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ เสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 2,081 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 175 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,906 คน จำแนกตามระดับ การศึกษา ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา 128 แห่ง โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 53 แห่ง รวม จำนวน 181 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2563)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ปีการศึกษา 2564

จำนวน 290 คน จากโรงเรียน 181 แห่ง จำแนกตามระดับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 290 คน

1.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามระดับการจัดการศึกษา

1.2.3 คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนกลุ่มของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 9 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ที่	ระดับการจัดการศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ครู	ผู้บริหาร	รวม	ครู	ผู้บริหาร	รวม
1.	โรงเรียนประถมศึกษา	1,064	122	1,186	120	78	198
2.	โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	842	53	895	87	5	92
รวมทั้งสิ้น		1,906	175	2,081	207	83	290

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง และระดับการศึกษาของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ที่แสดงถึงการความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

2.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุง

2.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence, IOC) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ +1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ 0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ -1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยพบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อตั้งแต่ 0.60-1.00

2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

2.6 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) พบว่าแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของแบบสอบถาม มีค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) ตั้งแต่ 0.62 – 0.86 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) ตั้งแต่ 0.30 – 0.82

2.7 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าความเชื่อมั่นรายข้อ พบว่าแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.99 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98

2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

3.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และนัดหมายเพื่อขอรับคืนภายใน 2 สัปดาห์ ที่ฝ่ายงานธุรการของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

3.4 การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนัดหมายกลุ่มเป้าหมายและดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับที่ใช้ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและระดับการศึกษาของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของลิเคิร์ท แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

4.5 การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556) 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 อยู่ใน
ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ใน
ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ใน
ระดับน้อยที่สุด

4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารโรงเรียน ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs
Index = PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิม ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

สูตรคำนวณ PNI_{modified} (Priority Needs Index = PNI)

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

PNI_{modified} แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
(Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง
(Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้
แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้
ในส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
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 ของผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่มากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า PNI ของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด แสดงถึง ความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา

3. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ไปออกแบบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

4. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์หาความถี่ ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.3 ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index

= PNI)

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 ศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านดงบัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6, โรงเรียนบ้านหนองพลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5, โรงเรียนบ้านน้อยหนองหนาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ คือ เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ระดับภาค ระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่เกี่ยวกับเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

1.1.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.1.1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.1.1.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม

1.1.1.4 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.1.1.5 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายเพื่อได้ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหา

1.2 การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.3 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษา

1.4 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เสนอต่อทรงคุณวุฒิ เพื่อขอคำแนะนำ และปรับปรุงตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้างานบริหารวิชาการ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1.4.1 มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือ

1.4.2 มีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาหรือการบริหารการศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปหรือ

1.4.3 เป็นผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญขึ้นไป

1.5 นำโปรแกรมฉบับที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็นมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน อันดับคะแนนมีความหมายดังนี้

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

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยตนเอง

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมินเพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้
ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 จากขนาดกลุ่มตัวอย่าง 290 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 100 รายละเอียดแสดงดังตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1 ตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	83	28.62
1.2 ครู	207	71.38
2. ระดับการศึกษาของโรงเรียน		
2.1 โรงเรียนประถมศึกษา	198	68.28
2.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	92	31.72
โดยรวม	290	100

จากตาราง 10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 71.38 และปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 68.28

2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 แสดงในตาราง 11-16

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้าน

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.73	0.85	มาก	4.73	0.56	มากที่สุด
2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.59	0.77	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด
3. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	3.57	0.77	มาก	4.72	0.56	มากที่สุด
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	3.53	0.76	มาก	4.71	0.56	มากที่สุด
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.51	0.56	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.52	0.66	มาก	4.67	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.85) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.77) และด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.56) และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีวิสัยทัศน์โดยรวมและรายชื่อ

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	3.88	0.91	มาก	4.72	0.56	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.81	0.86	มาก	4.71	0.58	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการ ทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับ งาน	3.86	0.86	มาก	4.76	0.54	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	3.92	0.92	มาก	4.77	0.52	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	3.60	0.97	มาก	4.72	0.59	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับ ฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	3.78	0.85	มาก	4.72	0.55	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดอนาคต ภาพของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ และชัดเจน	3.74	0.87	มาก	4.73	0.56	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	3.76	0.84	มาก	4.71	0.54	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมี แรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	3.73	0.85	มาก	4.75	0.55	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	3.76	0.88	มาก	4.74	0.57	มากที่สุด
11. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	3.61	0.8	มาก	4.72	0.56	มากที่สุด
12. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	3.62	0.8	มาก	4.71	0.58	มากที่สุด
13. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.61	0.78	มาก	4.71	0.57	มากที่สุด
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	3.66	0.78	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	3.67	0.78	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.73	0.85	มาก	4.73	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.92) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.91) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.86) ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึง

ประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.54) และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

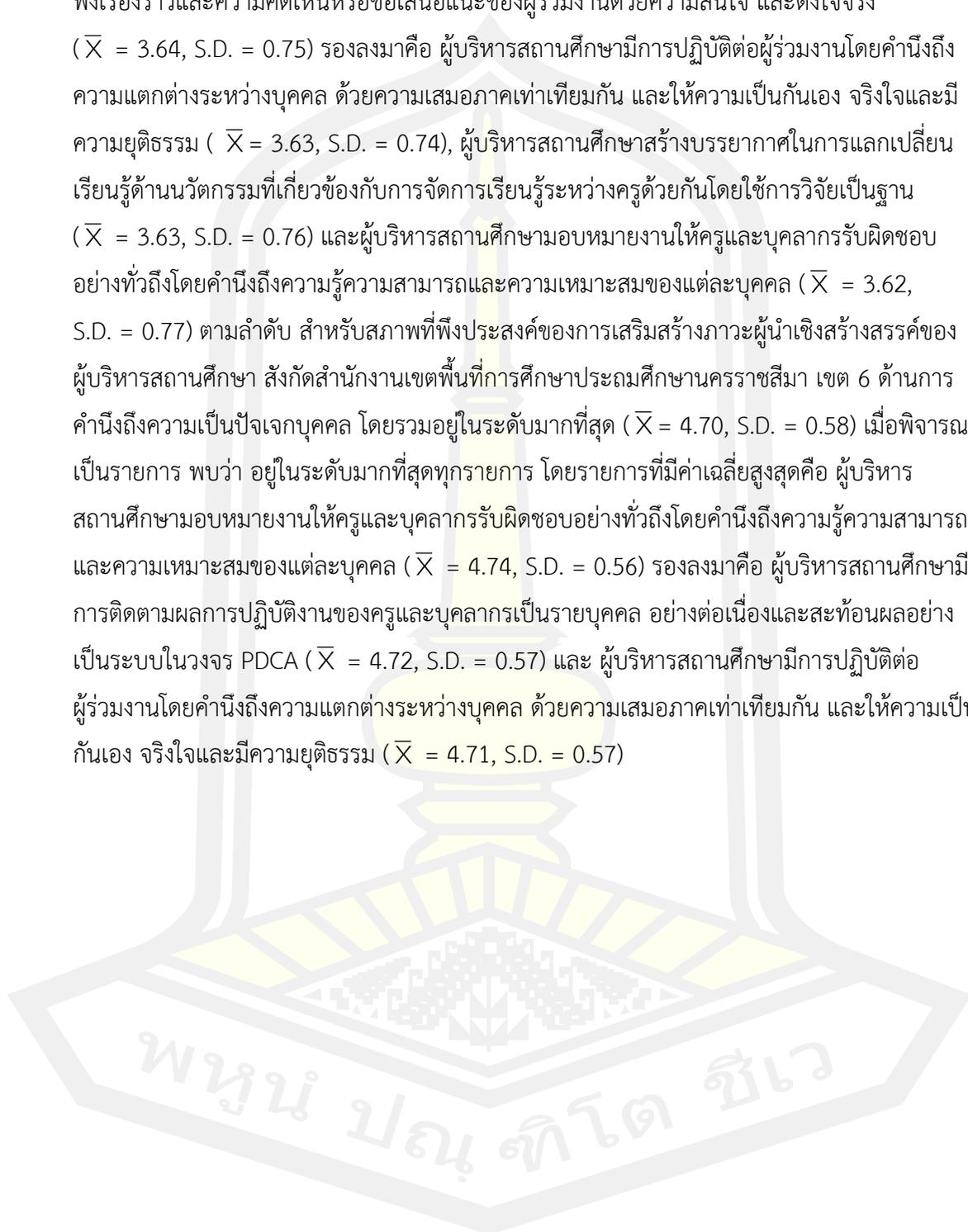
รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	3.63	0.74	มาก	4.71	0.57	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง	3.64	0.75	มาก	4.70	0.59	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.62	0.77	มาก	4.74	0.56	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	3.59	0.79	มาก	4.69	0.59	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.59	0.8	มาก	4.69	0.59	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.63	0.76	มาก	4.69	0.58	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	3.61	0.77	มาก	4.72	0.57	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	3.51	0.76	มาก	4.68	0.59	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ	3.55	0.77	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	3.59	0.75	มาก	4.69	0.59	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.59	0.77	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็น

รายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.75) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.74), ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.76) และผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.57) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.57)



ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมและรายข้อ

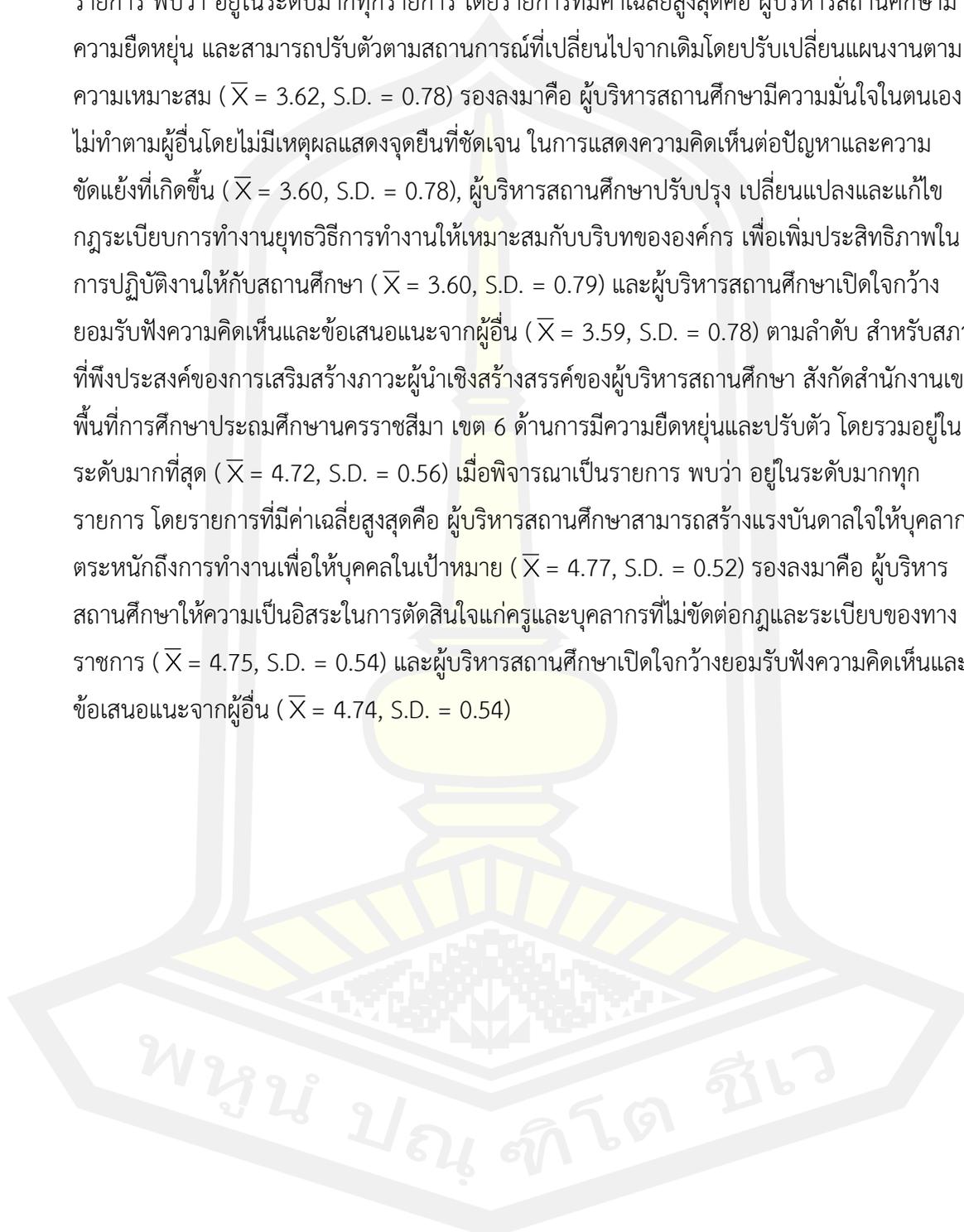
รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	3.60	0.78	มาก	4.72	0.57	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	3.62	0.78	มาก	4.70	0.55	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา	3.60	0.79	มาก	4.71	0.56	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	3.58	0.78	มาก	4.70	0.57	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	3.59	0.77	มาก	4.75	0.54	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
6. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.52	0.78	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	3.55	0.79	มาก	4.70	0.57	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	3.59	0.78	มาก	4.74	0.54	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย	3.58	0.78	มาก	4.77	0.52	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	3.58	0.79	มาก	4.70	0.57	มากที่สุด
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	3.53	0.75	มาก	4.73	0.55	มากที่สุด
12. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร	3.56	0.78	มาก	4.72	0.57	มากที่สุด
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	3.57	0.78	มาก	4.70	0.56	มากที่สุด
14. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	3.51	0.75	มาก	4.72	0.56	มากที่สุด
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน	3.53	0.74	มาก	4.71	0.55	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.57	0.77	มาก	4.72	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมี

ความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.78), ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.79) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.54) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.54)



ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	3.53	0.73	มาก	4.75	0.53	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	3.51	0.74	มาก	4.73	0.56	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	3.56	0.81	มาก	4.70	0.56	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	3.56	0.76	มาก	4.71	0.56	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน	3.55	0.76	มาก	4.71	0.57	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	3.54	0.77	มาก	4.72	0.55	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล	3.52	0.75	มาก	4.69	0.57	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	3.52	0.75	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษามักจะแสวงหาคำตอบคำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	3.47	0.73	ปานกลาง	4.70	0.58	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	3.57	0.78	มาก	4.69	0.57	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.53	0.76	มาก	4.71	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.81), ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.76) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค่าน้ำของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.56) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	3.53	0.61	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	3.67	0.66	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	3.58	0.52	มาก	4.61	0.49	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.54	0.53	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	3.53	0.53	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	3.51	0.53	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	3.46	0.53	ปานกลาง	4.67	0.47	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	3.42	0.56	ปานกลาง	4.64	0.48	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรมประจำการ (In – service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง	3.40	0.53	ปานกลาง	4.61	0.49	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	3.45	0.59	ปานกลาง	4.63	0.48	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.51	0.56	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.67)

รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.52) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.53) สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ, ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.47) และผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.48)

3. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น ดังตาราง 16-21

ตาราง 17 คัดดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

การจัดการเรียนการสอน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.73	4.73	0.268	5
2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.59	4.70	0.309	4
3. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	3.57	4.72	0.322	2
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	3.53	4.71	0.334	1
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.51	4.64	0.322	2
เฉลี่ยรวม	3.52	4.67	0.327	

จากตาราง 17 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.334$), ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ($PNI_{modified} = 0.322$), ด้านการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.322$) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($PNI_{modified} = 0.309$) ตามลำดับ

ตาราง 18 คัดดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

รายการ	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบ ในงานที่ทำ	3.88	4.72	0.216	15
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.81	4.71	0.236	12
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน	3.86	4.76	0.233	13
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	3.92	4.77	0.217	14
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	3.60	4.72	0.311	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	3.78	4.72	0.249	11
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ และชัดเจน	3.74	4.73	0.265	8
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	3.76	4.71	0.253	10
9. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	3.73	4.75	0.273	7

ตาราง 18 (ต่อ)

รายการ	D	I	PNI_{modified}	ลำดับ
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	3.76	4.74	0.261	9
11. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	3.61	4.72	0.307	2
12. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	3.62	4.71	0.301	4
13. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.61	4.71	0.305	3
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	3.66	4.70	0.284	5
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	3.67	4.70	0.281	6
เฉลี่ยรวม	3.73	4.73	0.268	

จากตาราง 18 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีวิสัยทัศน์ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม ($PNI_{\text{modified}} = 0.311$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.307$) และผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.305$) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

รายการ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	3.63	4.71	0.298	8
2. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง	3.64	4.70	0.291	10
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.62	4.74	0.309	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	3.59	4.69	0.306	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.59	4.69	0.306	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.63	4.69	0.292	9
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	3.61	4.72	0.307	4
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	3.51	4.68	0.333	1

ตาราง 19 (ต่อ)

รายการ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับ ผู้ร่วมงานเสมอ	3.55	4.70	0.324	2
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึก ที่ดีต่อกัน	3.59	4.69	0.306	5
เฉลี่ยรวม	3.59	4.70	0.309	

จากตาราง 19 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม (PNI_{modified} = 0.333) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ (PNI_{modified} = 0.324) และผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล (PNI_{modified} = 0.309) ตามลำดับ

ตาราง 20 คัดชี้ความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

รายการ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	3.60	4.72	0.311	13
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	3.62	4.70	0.298	15
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา	3.60	4.71	0.308	14
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	3.58	4.70	0.313	11
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	3.59	4.75	0.323	8
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.52	4.70	0.335	3
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	3.55	4.70	0.324	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	3.59	4.74	0.320	9
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย	3.58	4.77	0.332	5

ตาราง 20 (ต่อ)

รายการ	D	I	PNI_{modified}	ลำดับ
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่ หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	3.58	4.70	0.313	11
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	3.53	4.73	0.340	2
12. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่ บุคลากร	3.56	4.72	0.326	6
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนใน สถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	3.57	4.70	0.317	10
14. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	3.51	4.72	0.345	1
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และ คล่องแคล่วในการทำงาน	3.53	4.71	0.334	4
เฉลี่ยรวม	3.57	4.72	0.322	

จากตาราง 20 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมี
ความยืดหยุ่นและปรับตัว เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา
สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย
($PNI_{\text{modified}} = 0.345$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ
ทำงานอย่างเท่าเทียมกัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.340$) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครู
และบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.335$) ตามลำดับ

ตาราง 21 คัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

รายการ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา คำนวณของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	3.53	4.75	0.346	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	3.51	4.73	0.348	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	3.56	4.70	0.320	9
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	3.56	4.71	0.323	8
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว และถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน	3.55	4.71	0.327	7
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	3.54	4.72	0.333	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล	3.52	4.69	0.332	6
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	3.52	4.70	0.335	4
9. ผู้บริหารสถานศึกษามักจะแสวงหาคำตอบคำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	3.47	4.70	0.354	1

ตาราง 21 (ต่อ)

รายการ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	3.57	4.69	0.314	10
เฉลี่ยรวม	3.53	4.71	0.334	

จากตาราง 21 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามักจะแสวงหาคำตอบคำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน (PNI_{modified} = 0.354) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ (PNI_{modified} = 0.348) และผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ (PNI_{modified} = 0.346) ตามลำดับ

ตาราง 22 คัดชั้นความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

รายการ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	3.53	4.66	0.320	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	3.67	4.60	0.253	10
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	3.58	4.61	0.288	9

ตาราง 22 (ต่อ)

รายการ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.54	4.67	0.319	7
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	3.53	4.72	0.337	5
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	3.51	4.60	0.311	8
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	3.46	4.67	0.350	3
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	3.42	4.64	0.357	1
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรมประจำการ (In – service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง	3.40	4.61	0.356	2
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	3.45	4.63	0.342	4
เฉลี่ยรวม	3.51	4.64	0.322	

จากตาราง 22 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการทำงานเป็นทีม เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ (PNI_{modified} = 0.357) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรมประจำการ (In – service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง (PNI_{modified} = 0.356) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.350) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

1. การศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 โรงเรียน รวม 6 คน โดยนำผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา มากำหนดแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) รวมทั้งการสังเกต ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในการใช้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สรุปได้แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ โดยถามคำถามผู้ให้สัมภาษณ์ว่า ทานมีวิธีการในการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้ตอบคำถาม ดังนี้

“...สถานศึกษาได้จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา เพื่อเปิดมุมมองในการจัดการศึกษา จัดการบริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งการส่งเสริมให้กำลังใจ สร้างบรรยากาศการทำงานอย่างเป็นกันเอง มุ่งเน้นการทำงานที่หลากหลายวิธีการ แต่มีเป้าหมายเดียวกัน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ นำนวัตกรรม เทคโนโลยีรวมทั้งแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้น แล้วจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ใช้การมอบหมายงานและผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเหมาะสม สร้างบรรยากาศที่ดีใน

การทำงาน ใช้การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ มีการประสานการทำงานอย่างเป็นระบบ สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมยิ่งขึ้น...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้การช่วยเหลือและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน...”

(คนที่ 4 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...มีการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ด้วยการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจถึงหน้าที่ความสำคัญของแต่ละฝ่าย ในการขับเคลื่อนเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน พร้อมทั้งการระดมทรัพยากรทางการศึกษา มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานในแต่ละระดับสอดคล้องสัมพันธ์กัน...”

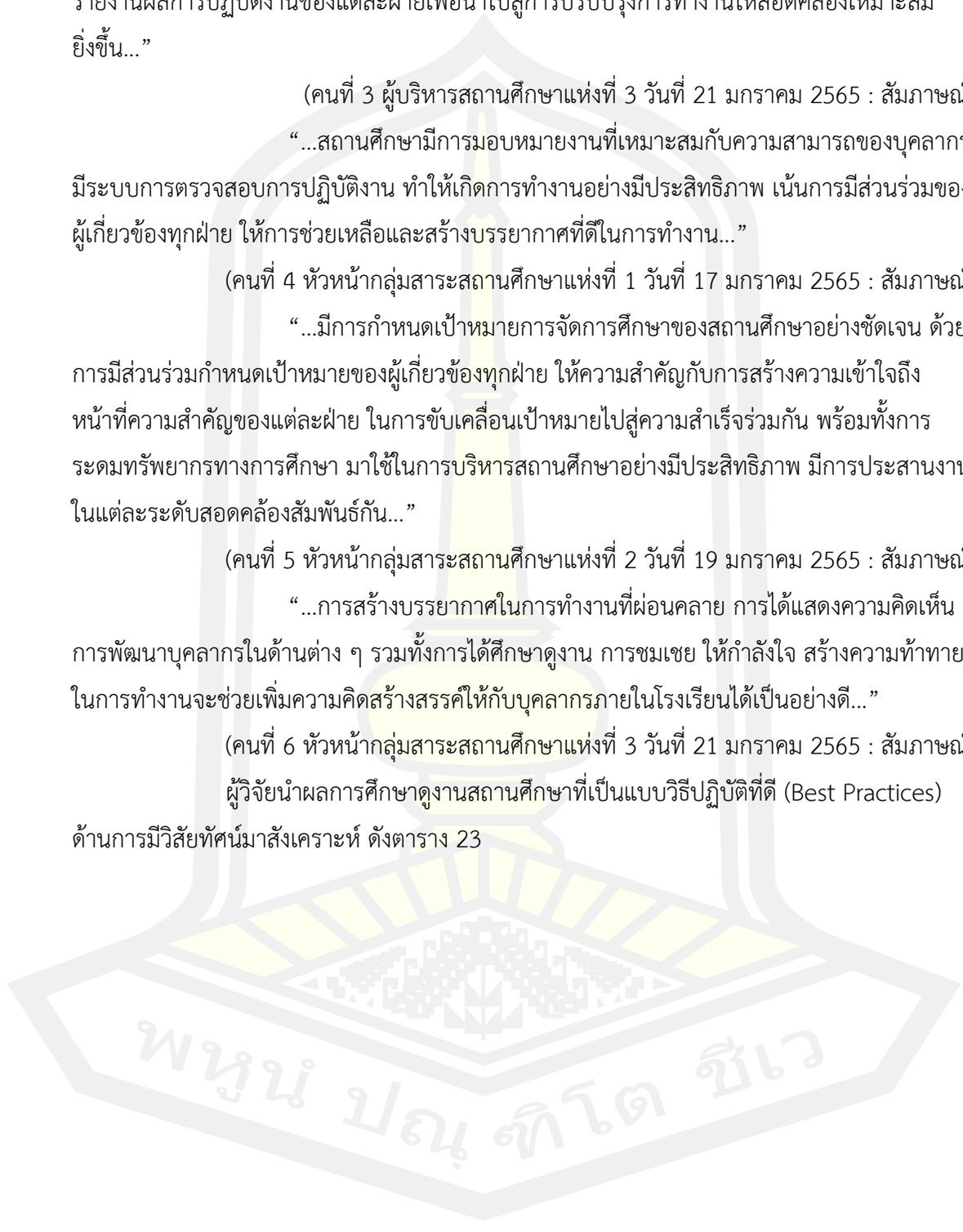
(คนที่ 5 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลาย การได้แสดงความคิดเห็น การพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการได้ศึกษาดูงาน การชมเชย ให้กำลังใจ สร้างความท้าทายในการทำงานจะช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี...”

(คนที่ 6 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

ด้านการมีวิสัยทัศน์มาสังเคราะห์ ดังตาราง 23



ตาราง 23 ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีวิสัยทัศน์

รายการ	ความถี่ (คน)
1. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา เพื่อเปิดมุมมองในการจัดการศึกษา	2
2. บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	5
3. กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายของสถานศึกษา	3
4. สถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามาใช้ในการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้น	2
5. จัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งการส่งเสริมให้กำลังใจ	3
6. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นกันเอง	4
7. มุ่งเน้นการทำงานที่หลากหลายวิธีการแต่มีเป้าหมายเดียวกัน ปรับเปลี่ยนวิธีการ ทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	1
8. นำนวัตกรรมรวมทั้งแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้	1
9. การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	2
10. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	2
11. ใช้การมอบหมายงานและผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเหมาะสม มีการ ประสานการทำงานอย่างเป็นระบบ	3
12. ใช้การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ	2
13. สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการ ทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมยิ่งขึ้น	1
14. มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2

จากตาราง 23 ผลการสัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีวิสัยทัศน์ สรุปได้ดังนี้

1. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา เพื่อเปิดมุมมองในการจัดการศึกษา

2. บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
4. สถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้น
5. จัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งการส่งเสริมให้กำลังใจ
6. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นกันเอง
7. มุ่งเน้นการทำงานที่หลากหลายวิธีการแต่มีเป้าหมายเดียวกัน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
8. นำนวัตกรรมรวมทั้งแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้
9. การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
10. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา
11. ใช้การมอบหมายงานและผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเหมาะสม มีการประสานการทำงานอย่างเป็นระบบ
12. ใช้การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ
13. สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมยิ่งขึ้น
14. มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ โดยถามคำถามผู้ให้การสัมภาษณ์ว่า ท่านมีวิธีการในการพัฒนาการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร โดยผู้ให้การสัมภาษณ์ได้ตอบคำถาม ดังนี้

“...จัดทำคำสั่งมอบหมายในการปฏิบัติงาน จะมีการมอบหมายงานให้ครบถ้วนทุกคน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งเมื่อมีบุคลากรใหม่ หรือมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ใหม่ จะมีการให้คำแนะนำและสอนงาน พร้อมกับการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้วยความใส่

ใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ก้าวหน้าในอาชีพ เอาใจใส่และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้ความเท่าเทียมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาให้ความสำคัญการพัฒนาครูผู้สอนด้วยการพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างครูมืออาชีพ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน...”

(คนที่ 4 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ สร้างความรู้สึกรักของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร สร้างความรักและสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพ เพื่อสร้างครูมืออาชีพ...”

(คนที่ 5 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา แล้วจัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และนำผลการติดตามใช้ในการพัฒนาบุคลากร...”

(คนที่ 6 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังตาราง 24

พจน ปรณ ศิโต ชิว

ตาราง 24 ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการคำนึงถึงความเป็น
ปัจเจกบุคคล

รายการ	ความถี่ (คน)
1. จัดทำคำสั่งมอบหมายในการปฏิบัติงานครบถ้วนทุกคน คำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน	2
2. มีการแนะนำและสอนงาน ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพ เพื่อสร้างครืออาชีพ	3
3. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	2
4. ให้ความสำคัญธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม ยอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	2
5. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ	2
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ก้าวหน้าในอาชีพ	1
7. ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรทุกคน	1
8. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร	2
9. สถานศึกษาให้ความสำคัญการพัฒนาครูผู้สอนด้วยการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ นำ เทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	1
10. ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	1
11. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ความสามารถ	1
12. สร้างความรู้สึกรักของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา องค์กร	1

จากตาราง 24 ผลการสัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สรุป
ได้ดังนี้

1. จัดทำคำสั่งมอบหมายในการปฏิบัติงานครบถ้วนทุกคน คำนึงถึงความรู้ความสามารถ
ของบุคลากรแต่ละคน

2. มีการแนะนำและสอนงาน ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพเพื่อสร้างครืออาชีพ
3. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
4. ให้ความสำคัญกับผู้ที่บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
5. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ก้าวหน้าในอาชีพ
7. ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรทุกคน
8. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร
9. สถานศึกษาให้ความสำคัญการพัฒนาครูผู้สอนด้วยการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
10. ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
11. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ
12. สร้างความรู้สึกของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร

1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ โดยถามคำถามผู้ให้การสัมภาษณ์ว่า ทานมีวิธีการในการพัฒนาการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร โดยผู้ให้การสัมภาษณ์ได้ตอบคำถาม ดังนี้

“...สถานศึกษาบริหารการศึกษาด้วยการมีส่วนร่วมโดยรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน นำมากำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ใช้การวางแผนการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ของเป้าหมายและหลากหลายวิธีการปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนระเบียบปฏิบัติ แนวทางให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ให้อิสระและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครูในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนงาน...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถและความถนัด ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกฝ่ายงาน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม ให้อิสระครูในการนำวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยว จุดยืนที่ชัดเจนในแนวทางการจัดการศึกษา อดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้อง สร้างศรัทธา เชื่อมมันให้เกิดขึ้นกับบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดความตื่นตัว คล่องแคล่วในการทำงานอยู่เสมอ...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ทิศทางเป้าหมายของสถานศึกษาต้องมีความชัดเจน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน มีความสามารถในการคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ...”

(คนที่ 4 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จและราบรื่น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อเพิ่มแรงบันดาลใจในการทำงานด้วยการเปิดรับมุมมองใหม่ นำสิ่งแปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ...”

(คนที่ 5 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่น และมีอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูได้คิดค้นวิธีการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลายและการมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจให้กับครู ...”

(คนที่ 6 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ดังตาราง 25



ตาราง 25 ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีความยืดหยุ่นและ
ปรับตัว

รายการ	ความถี่ (คน)
1. สถานศึกษาดำเนินการศึกษาดูงานด้วยการมีส่วนร่วมโดยรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม	2
2. ใช้การวางแผนการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น	1
3. ปรับเปลี่ยนระเบียบปฏิบัติและแนวทางให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	2
4. ให้อิสระและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครูในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนงาน	2
5. มุ่งเน้นผลลัพธ์ของเป้าหมายและหลากหลายวิธีการปฏิบัติ	2
6. สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถและความถนัด	1
7. ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน	1
8. ให้อิสระครูในการนำวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4
9. การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	4
10. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนในเป้าหมายของแนวทางการจัดการศึกษา	2
11. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	1
12. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา	1
13. เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้อง	2
14. สร้างศรัทธา เชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	2
15. กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว คล่องแคล่วในการทำงานอยู่เสมอ	1
16. มีความสามารถในการคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ	2

จากตาราง 25 ผลการสัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว สรุปได้
ดังนี้

1. สถานศึกษาบริหารการศึกษาด้วยการมีส่วนร่วมโดยรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม
2. ใช้การวางแผนการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น
3. ปรับเปลี่ยนระเบียบปฏิบัติและแนวทางให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
4. ให้อิสระและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครูในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนงาน
5. มุ่งเน้นผลลัพธ์ของเป้าหมายและหลากหลายวิธีการปฏิบัติ
6. สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถและความถนัด
7. ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน
8. ให้อิสระครูในการนำวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน
9. การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
10. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนในเป้าหมายของแนวทางการจัดการศึกษา
11. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
12. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา
13. เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้อง
14. สร้างศรัทธา เชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
15. กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว คล่องแคล่วในการทำงานอยู่เสมอ
16. มีความสามารถในการคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

1.4 ด้านความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ โดยถามคำถามผู้ให้การสัมภาษณ์ว่า ทานมีวิธีการในการพัฒนาการมีความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร โดยผู้ให้การสัมภาษณ์ได้ตอบคำถามดังนี้

“...สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้ครูได้มีการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การค้นคว้า ประดิษฐ์คิดค้น จัดให้มีกลุ่มที่ปรึกษาช่วยเหลือในการสร้าง ตรวจสอบทดลองใช้นวัตกรรมจนเป็นที่พอใจ ก่อนนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการทำงานด้วยการบูรณาการการทำงานที่หลากหลาย มอบหมายงานโดยการแต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วมเป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดความ

คล่องตัวในการทำงาน การตัดสินใจที่รอบคอบในการแก้ปัญหา วางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...จัดบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า และคิดค้นนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการจัดการศึกษา หรือการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...กลุ่มสาระการเรียนรู้จะมีการแก้ปัญหาร่วมกัน ภายในกลุ่มสาระโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหาอย่างรอบคอบรัดกุม ซึ่งมีการริเริ่มแก้ปัญหาด้วยวิธีการแปลกใหม่ และมีความหลากหลายตามสภาพของปัญหา...”

(คนที่ 4 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...มีการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถ มีการใช้แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา สร้างนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ตัดสินใจแก้ปัญหอย่างรวดเร็ว รอบคอบจากข้อมูลรอบด้าน โดยใช้การมีส่วนร่วมและรับผิดชอบร่วมกัน...”

(คนที่ 5 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้คิดค้นแนวคิดใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา...”

(คนที่ 6 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ดังตาราง 26

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 26 ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

รายการ	ความถี่ (คน)
1. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำนวัตกรรมสิ่งใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ในการจัดการเรียนการสอน	4
3. สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการค้นคว้า ประดิษฐ์คิดค้นในการสร้างนวัตกรรมใหม่ทางการศึกษา	4
4. มีการตรวจสอบทดลองใช้นวัตกรรมจนเป็นที่พอใจ ก่อนนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้	1
5. สถานศึกษามีการใช้นวัตกรรม แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3
6. จัดให้มีกลุ่มที่ปรึกษาช่วยเหลือในการสร้างนวัตกรรม	1
7. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถ ทำงานด้วยการบูรณาการการทำงานที่หลากหลาย	3
8. มอบหมายงานโดยการแต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วมเป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน	2
9. มีการตัดสินใจที่รอบคอบในการแก้ปัญหา	2
10. มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบ รัดกุม	2
11. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)	1
12. ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา	1
13. สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา	1

จากตาราง 26 ผลการสัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สรุปได้ดังนี้

1. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำนวัตกรรมสิ่งใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ในการจัดการเรียนการสอน

3. สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการค้นคว้า ประดิษฐ์คิดค้นในการสร้างนวัตกรรมใหม่ทางการศึกษา
4. มีการตรวจสอบทดลองใช้นวัตกรรมจนเป็นที่พอใจ ก่อนนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้
5. สถานศึกษามีการใช้นวัตกรรม แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
6. จัดให้มีกลุ่มที่ปรึกษาช่วยเหลือในการสร้างนวัตกรรม
7. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความหลากหลายความสามารถ ทำงานด้วยการบูรณาการการทำงานที่หลากหลาย
8. มอบหมายงานโดยการแต่งตั้งครูผู้มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการกับคนรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
9. มีการตัดสินใจที่รอบคอบในการแก้ปัญหา
10. มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบ รัดกุม
11. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
12. ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา
13. สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ โดยถามคำถามผู้ให้สัมภาษณ์ว่า ทานมีวิธีการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้ตอบคำถาม ดังนี้

“...สถานศึกษามีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา มีการมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน โดยจัดทำคำสั่งมอบหมายงานรวมทั้งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นบุคลากรทุกฝ่ายในการทำงาน โดยจัดให้ระบบการประสานงานของคณะกรรมการทุกฝ่ายของสถานศึกษา รวมทั้งทีมที่ปรึกษาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง มอบหมายหน้าที่ให้กับบุคลากรแต่ละคนในทุกฝ่ายงาน ให้การสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในแต่ละฝ่าย จัดให้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายงาน ให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงาน รวมทั้งการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนช่วยเหลือการปฏิบัติงานต่อไป...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้กับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมตามความรู้ความสามารถและความถนัด โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรทุกฝ่าย ด้วยการฝึกอบรม การจัดให้มีครูที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย กำกับติดตามให้การดำเนินงานของทุกฝ่าย มีการประสานงานกันเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สอดคล้องไปพร้อมกัน...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดวางระบบให้การปฏิบัติปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยจัดให้มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน มีการประสานการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย...”

(คนที่ 4 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 1 วันที่ 17 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความไว้วางใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรโดยการมอบหมายให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ให้การสนับสนุนการทำงานของบุคลากรทุกฝ่าย เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นแล้วนำมาสังเคราะห์ในการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน...”

(คนที่ 5 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

“...กลุ่มสาระการเรียนรู้ได้มีการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มสาระ โดยการให้คำแนะนำ การปรึกษาหารือ ร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน...”

(คนที่ 6 หัวหน้ากลุ่มสาระสถานศึกษาแห่งที่ 3 วันที่ 21 มกราคม 2565 : สัมภาษณ์)

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการทำงานเป็นทีม ดังตาราง 27



ตาราง 27 ผลการสังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการทำงานเป็นทีม

รายการ	ความถี่ (คน)
1. สถานศึกษามีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	2
2. จัดทำคำสั่งมอบหมายงานรวมทั้งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ	5
3. ให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นบุคลากรทุกฝ่ายในการทำงาน	3
4. จัดให้ระบบการประสานงานของคณะกรรมการทุกฝ่ายของสถานศึกษา	2
5. จัดให้มีทีมที่ปรึกษาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในแต่ละฝ่าย	4
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการในแต่ละฝ่าย งาน	2
8. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงาน รวมทั้งรับฟังข้อคิดเห็น จากบุคลากรทุกฝ่าย	5
9. มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย	4
10. นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2
11. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	2
12. จัดให้มีครูพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย	3

จากตาราง 27 ผลการสัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการทำงานเป็นทีม สรุปได้ดังนี้

1. สถานศึกษามีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา
2. จัดทำคำสั่งมอบหมายงานรวมทั้งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความรู้
ความสามารถ
3. ให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นบุคลากรทุกฝ่ายในการทำงาน
4. จัดให้ระบบการประสานงานของคณะกรรมการทุกฝ่ายของสถานศึกษา
5. จัดให้มีทีมที่ปรึกษาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในแต่ละฝ่าย
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายงาน
8. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงาน รวมทั้งรับฟังข้อคิดเห็น

จากบุคลากรทุกฝ่าย

9. มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย
10. นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการปฏิบัติงาน

ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

11. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
12. จัดให้มีครูพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย

ผลจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มาสรุปแนวทาง ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์

- 1.1 สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรมการศึกษา เพื่อเปิดมุมมองในการจัดการศึกษา
- 1.2 บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 1.3 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
- 1.4 สถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้น
- 1.5 จัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งการส่งเสริมให้กำลังใจ
- 1.6 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นกันเอง
- 1.7 มุ่งเน้นการทำงานที่หลากหลายวิธีการแต่มีเป้าหมายเดียวกัน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
- 1.8 นำนวัตกรรมรวมทั้งแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้
- 1.9 การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
- 1.10 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา
- 1.11 ใช้การมอบหมายงานและผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเหมาะสม มีการประสานการทำงานอย่างเป็นระบบ

- 1.12 ใช้การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ
- 1.13 สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมยิ่งขึ้น
- 1.14 มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2.1 จัดทำคำสั่งมอบหมายในการปฏิบัติงานครบถ้วนทุกคน คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน
- 2.2 มีการแนะนำและสอนงาน ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพเพื่อสร้างครุมืออาชีพ
- 2.3 มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- 2.4 ให้ความสำคัญกับผู้ที่บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2.5 รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ
- 2.6 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ก้าวหน้าในอาชีพ
- 2.7 ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรทุกคน
- 2.8 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร
- 2.9 สถานศึกษาให้ความสำคัญการพัฒนาครูผู้สอนด้วยการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
- 2.10 ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
- 2.11 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ
- 2.12 สร้างความรู้สึกรักการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร
3. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
- 3.1 สถานศึกษาดำเนินการบริหารการศึกษาด้วยการมีส่วนร่วมโดยรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม
- 3.2 ใช้การวางแผนการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น
- 3.3 ปรับเปลี่ยนระเบียบปฏิบัติและแนวทางให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
- 3.4 ให้อิสระและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครูในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนงาน
- 3.5 มุ่งเน้นผลลัพธ์ของเป้าหมายและหลากหลายวิธีการปฏิบัติ

3.6 สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตาม
ความรู้ความสามารถและความถนัด

3.7 ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน

3.8 ให้อิสระครูในการนำวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.9 การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

3.10 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนในเป้าหมายของแนวทางการจัด
การศึกษา

3.11 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ
อย่างเหมาะสม

3.12 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา

3.13 เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้อง

3.14 สร้างศรัทธา เชื่อมมั่นให้เกิดขึ้นกับบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการจัด
การศึกษาของสถานศึกษา

3.15 กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว คล่องแคล่วในการทำงานอยู่เสมอ

3.16 มีความสามารถในการคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

4. ด้านความคิดสร้างสรรค์

4.1 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำนวัตกรรมสิ่งใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการ
สอน

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ในการจัดการเรียน
การสอน

4.3 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการค้นคว้า ประดิษฐ์คิดค้นในการสร้าง
นวัตกรรมใหม่ทางการศึกษา

4.4 มีการตรวจสอบทดลองใช้นวัตกรรมจนเป็นที่พอใจ ก่อนนำนวัตกรรมใหม่ ๆ
มาใช้

4.5 สถานศึกษามีการใช้นวัตกรรม แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

4.6 จัดให้มีกลุ่มที่ปรึกษาช่วยเหลือในการสร้างนวัตกรรม

4.7 สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถ
ทำงานด้วยการบูรณาการการทำงานที่หลากหลาย

4.8 มอบหมายงานโดยการแต่งตั้งครูผู้มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานกับคน
รุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

4.9 มีการตัดสินใจที่รอบคอบในการแก้ปัญหา

4.10 มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบ รัดกุม
 4.11 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการ
 ความรู้ (Knowledge Management)

4.12 ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการใน
 การจัดการแก้ปัญหา

4.13 สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการ
 อำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา

5. ด้านการทำงานเป็นทีม

5.1 สถานศึกษามีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

5.2 จัดทำคำสั่งมอบหมายงานรวมทั้งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับ
 ความรู้ความสามารถ

5.3 ให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นบุคลากรทุกฝ่ายในการทำงาน

5.4 จัดให้ระบบการประสานงานของคณะกรรมการทุกฝ่ายของสถานศึกษา

5.5 จัดให้มีทีมที่ปรึกษาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานให้เกิด
 ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.6 ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในแต่ละฝ่าย

5.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการในแต่ละ
 ฝ่ายงาน

5.8 ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงาน รวมทั้งรับฟัง
 ข้อคิดเห็นจากบุคลากรทุกฝ่าย

5.9 มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

5.10 นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการ
 ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.11 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

5.12 จัดให้มีครูพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการศึกษาดูงานด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับโรงเรียนที่มี
 วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) แล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อใช้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา
 เขต 6 ดังตาราง 28

ตาราง 28 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
ด้านการมีวิสัยทัศน์	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ด้านการมีวิสัยทัศน์
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	1. มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1. มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	2. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา เพื่อเปิดมุมมองในการจัดการศึกษา	2. สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน	3. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นกันเอง	3. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นกันเอง
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4. การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	4. การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	5. มุ่งเน้นการทำงานที่หลากหลายวิธีการแต่มีเป้าหมายเดียวกัน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	5. สถานศึกษามีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสมกับสถานการณ์
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	6. บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	6. บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดขนาดตภาพของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ และชัดเจน	7. กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา	7. กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	8. สถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้น	8. สถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
9. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	9. จัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งการส่งเสริมให้กำลังใจ	9. สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	10. นำนวัตกรรมรวมทั้งแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้	10. สถานศึกษานำนวัตกรรมรวมทั้งแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
11. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน		11. สถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
12. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	11. ใช้การมอบหมายงานและผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเหมาะสม มีการประสานการทำงานอย่างเป็นระบบ	12. สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษา
13. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	12. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา	13. สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	13. ใช้การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ	14. สถานศึกษาใช้การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	14. สรุปลงและรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมยิ่งขึ้น	15. สถานศึกษามีการสรุปลงและรายงานผลการปฏิบัติงานแล้วนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเองจริงใจและมีความยุติธรรม	1. ให้ความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเองจริงใจและมีความยุติธรรม

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
2. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง	2. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ	2. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3. จัดทำคำสั่งมอบหมายในการปฏิบัติงานครบถ้วนทุกคนคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน	3. สถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	4. มีการแนะนำและสอนงานส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพเพื่อสร้างครูมืออาชีพ	4. สถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	5. สถานศึกษาให้ความสำคัญการพัฒนาครูผู้สอนด้วยการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	5. สถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	6. ส่งเสริมให้ใช้การวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	6. สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	7. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ก้าวหน้าในอาชีพ	8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ	9. ผู้บริหารเอาใจใส่บุคลากรทุกคน	9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	10. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร	10. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร
	11. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ	11. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
	12. สร้างความรู้สึกร่วมของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร	12. สร้างความรู้สึกร่วมของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร
ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว	ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว	ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น โดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนในเป้าหมายของแนวทางการจัดการศึกษา	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น โดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	2. ใช้การวางแผนการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น มุ่งเน้นผลลัพธ์ของเป้าหมาย และหลากหลายวิธีการปฏิบัติ	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา	3. ปรับเปลี่ยนระเบียบปฏิบัติและแนวทางให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	4. สถานศึกษาบริหารการศึกษาด้วยการมีส่วนร่วมโดยรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วนเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม	4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	5. ให้อิสระและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครูในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนงาน	5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	6. ให้อิสระครูในการนำวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	8. เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้อง	8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย	9. การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา	10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	11. สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถและความถนัด	11. สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถและความถนัด
12. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร	12. สร้างศรัทธา เชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	12. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	13. ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน	13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน
14. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	14. มุ่งเน้นผลลัพธ์ของเป้าหมายและหลากหลายวิธีการปฏิบัติ	14. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน	15. กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวคล่องแคล่วในการทำงานอยู่เสมอ	15. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
	16. มีความสามารถในการคิด และปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ	16. มีความสามารถในการคิด และปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ต่าง ๆ
ด้านความคิดสร้างสรรค์	ด้านความคิดสร้างสรรค์	ด้านความคิดสร้างสรรค์
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ใน การบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดย อาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ ที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	1. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำ นวัตกรรมสิ่งใหม่มาใช้ในการ จัดการเรียนการสอน	1. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ใน การบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดย อาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ ที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ครูและบุคลากรให้เกิดความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอก กรอบในการทำงานให้ประสบ ความสำเร็จ	2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ใน การจัดการเรียนการสอน	2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ครูและบุคลากรให้เกิดความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอก กรอบในการทำงานให้ประสบ ความสำเร็จ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม บรรยากาศแห่งการค้นคว้า การ ประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	3. สถานศึกษาสร้างบรรยากาศ ในการค้นคว้า ประดิษฐ์คิดค้น ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ทาง การศึกษา	3. สถานศึกษาส่งเสริม บรรยากาศแห่งการค้นคว้า การ ประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความ คล่องแคล่วในการทำงานด้วย ความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	4. มอบหมายงานโดยการ แต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วม เป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการ ทำงาน	4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความ คล่องแคล่วในการทำงานด้วย ความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว ใช้การแต่งตั้งครูผู้มี ประสบการณ์ร่วมเป็น คณะทำงานกับคนรุ่นใหม่

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่ซับซ้อน	5. มีการตัดสินใจที่รอบคอบในการแก้ปัญหา	5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วรอบคอบ และถูกต้องในสถานการณ์ที่ซับซ้อน
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	6. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถทำงานด้วยการบูรณาการการทำงานที่หลากหลาย	6. สถานศึกษามีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล	7. มีการตรวจสอบทดลองใช้นวัตกรรมจนเป็นที่พอใจ ก่อนนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้	7. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	8. มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบ รัดกุม	8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบรอบคอบ รัดกุม
9. ผู้บริหารสถานศึกษามักจะแสวงหาคำตอบคำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหាការปฏิบัติงาน	9. สถานศึกษามีการใช้ นวัตกรรม แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	9. สถานศึกษามีการแสวงหา นวัตกรรม แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหាការปฏิบัติงาน

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
10. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	10. จัดให้มีกลุ่มที่ปรึกษา ช่วยเหลือในการสร้างนวัตกรรม	10. สถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองจากกลุ่มที่ปรึกษา
	11. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)	11. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
	12. ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา	12. ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา
	13. สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา	13. สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา
ด้านการทำงานเป็นทีม	ด้านการทำงานเป็นทีม	ด้านการทำงานเป็นทีม
1. ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	1. สถานศึกษามีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	1. ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด บทบาทหน้าที่การทำงานของ บุคลากรเพื่อให้บรรลุใน ทิศทางและจุดหมายอย่างเป็น ระบบ	2. จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน รวมทั้งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ	2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด บทบาทหน้าที่การทำงานของ บุคลากรเพื่อให้บรรลุใน ทิศทางและจุดหมายของ สถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบ ความไว้วางใจให้กับครูและ บุคลากรในการปฏิบัติงานและมี ความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะ สามารถทำงานให้บรรลุตาม เป้าหมายที่วางไว้ได้	3. ให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่น บุคลากรทุกฝ่ายในการทำงาน	3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบ ความไว้วางใจให้กับครูและ บุคลากรในการปฏิบัติงานและมี ความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะ สามารถทำงานให้บรรลุตาม เป้าหมายที่วางไว้ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและ บุคลากรมีการทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การ สนับสนุนการทำงานของ บุคลากรในแต่ละฝ่าย	4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและ บุคลากรมีการทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการ ติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ ละทีมงานได้อย่างหลากหลาย และทันต่อเวลา	5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มี การประสานงานระหว่าง คณะกรรมการในแต่ละฝ่ายงาน	5. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการ ติดต่อสื่อสารประสานงานกับ บุคลากรในแต่ละทีมงานได้ อย่างหลากหลายและทันต่อ เวลา

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	6. จัดให้ระบบการประสานงานของคณะกรรมการทุกฝ่ายของสถานศึกษา	6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	7. จัดให้มีทีมที่ปรึกษาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	8. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงาน รวมทั้งรับฟังข้อคิดเห็นจากบุคลากรทุกฝ่าย	8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรมประจำการ (In – service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง	9. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	9. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	10. นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	10. นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
	11. มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย	11. มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

จากตาราง 28 ผลการสังเคราะห์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์

1.1 มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม

การศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

1.3 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นกันเอง

1.4 การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง

1.5 สถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสมกับ

สถานการณ์

1.6 บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่

เกี่ยวข้อง

1.7 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับ

จุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

1.8 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่

ความเป็นเลิศ

1.9 สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งกระตุ้นให้

บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

1.10 สถานศึกษานำนวัตกรรมรวมทั้งแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้าน

การเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.11 สถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

1.12 สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานอย่าง

เหมาะสม เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษา

1.13 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ
สถานศึกษา

1.14 สถานศึกษาใช้การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.15 สถานศึกษามีการสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาข้อเสนอแนะ
และการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข

2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง
บุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของ
ผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง

2.3 สถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึง
ความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

2.4 สถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือ
และสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

2.5 สถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู
และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่
หลากหลาย

2.6 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง
กับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็น
รายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มี
ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม

2.9 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ

2.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของคนในองค์กร

2.11 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย
ความสามารถ

2.12 สร้างความรู้สึกรักของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการ
พัฒนาองค์กร

3. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

- 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
- 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม
- 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงาน ยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา
- 3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน
- 3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ
- 3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- 3.8 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น
- 3.9 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย
- 3.10 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา
- 3.11 สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถและความถนัด
- 3.12 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร
- 3.13 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน
- 3.14 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย
- 3.15 ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน

3.16 มีความสามารถในการคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

4.3 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่

4.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว ใช้การแต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วมเป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว รอบคอบ และถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน

4.6 สถานศึกษามีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถ อาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์

4.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล

4.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ รอบคอบ รัดกุม

4.9 สถานศึกษามีการแสวงหานวัตกรรม แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

4.10 สถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองจากกลุ่มที่ปรึกษา

4.11 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

4.12 ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา

4.13 สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา

5. ด้านการทำงานเป็นทีม

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดมุ่งหมายการทำงานที่กำหนด

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา

5.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

5.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

5.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ

5.9 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

5.10 นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.11 มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

2. การร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์แนวการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 แล้วนำมาจัดทำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

(ร่าง)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

1. หลักการ

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารในฐานะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งที่สำคัญและเป็นตัวบ่งชี้ว่าการจัดการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือไม่ก็คือ ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลก ในปัจจุบัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ (กนกรัตน์ ภูระหงษ์, 2549) สมรรถนะของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้รอดพ้นและได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรงดังกล่าว (สมศักดิ์ กิจธนาวัฒน์, 2545) โดย Lunenburg and Allen (1996) ระบุว่าผู้นำนั้นจะต้องมีกระบวนการคิดในเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นนักการทูตและรู้จักใช้ข้อบทยที่แยบคาย รู้งานกลุ่ม มีระบบระเบียบ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นได้ ส่วนนักวิชาการไทยได้นิยามคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะ การเป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางในด้านข้อมูลและประเด็นปัญหา รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Abilities) มีสติปัญญาสูง มีไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา แสวงหาสิ่งที่ดีและชอบคิดหลายแง่มุมและด้านบุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ไม่ยึดแบบแผนเก่าโบราณ มีความมั่นใจในตนเอง ชอบความท้าทาย มีพลังที่จะต่อสู้และหนักแน่น (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) เช่นเดียวกับประเวศ วะสี (2540) ที่ระบุว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการแสดงถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลก และต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดสร้างสรรค์ที่แสดงถึง ความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำและรู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิต รู้จักพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ จิตวิญญาณและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่น มีความสุข และมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรสามารถใช้ ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจของครูที่มีภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพจะสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรยึดมั่นและกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จและแสวงหาแนวทาง

ใหม่ ๆ มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น (Dunham and Klafehn, 1990)

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร โดยจะต้องได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับ การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีความสำคัญต่อนโยบายขององค์กรในโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก โดยช่วยกำหนดทิศทางและการคาดคะเน และสามารถใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนนั้นมาประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยให้สามารถดึงดูด บุคลากรที่มีความสามารถสูงเข้าไปร่วมทำงาน ช่วยให้วิถีชีวิตบุคลากรมีคุณค่า สร้างมาตรฐานการทำงานขั้นเยี่ยมในองค์กร และสะพานที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคตเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม อีกทั้งการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นการใช้ความเป็นกันเองในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นโดยพยายามพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น ผู้นำจะมีความอดทนและมีความสามารถด้านการฟังที่ดี มุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรและการเพิ่มผลผลิต ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งได้ สามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว เพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือเพื่อส่วนรวมแทนซึ่งถือได้ว่าเป็นการยกระดับคุณธรรมของผู้ตาม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดและมองสิ่งต่าง ๆ การมีความคิดสร้างสรรค์ จะนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมาทำงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ และการทำงานเป็นทีม จะทำให้กลุ่มบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็นเพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปพัฒนาโปรแกรมการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

3. เนื้อหา

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีขอบข่ายเนื้อหา แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

Module 1: การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

- 1.1 มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.2 สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา การนิเทศและสอนงาน ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสู่การเป็นครูมืออาชีพ
- 1.3 การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
- 1.4 มีการบริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง นำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน
- 1.5 มีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงาน สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
- 1.6 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- 1.7 สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
- 1.8 สถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการนำนวัตกรรมรวมทั้งแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 1.9 สถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน
- 1.10 สถานศึกษาจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคลสอดคล้องกับทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษา
- 1.11 สถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ส่งเสริมการค้นคว้าและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
- 1.12 สถานศึกษาใช้การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.13 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาวางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่

หน่วยที่ 1 การบริหารงานโดยการมีส่วนร่วม

หน่วยที่ 2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

หน่วยที่ 3 การสร้างสรรค์นวัตกรรม

2.2 ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวิสัยทัศน์

2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านการเสริมสร้างวิสัยทัศน์

3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)

3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง

3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง

4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด້วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ทางการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาตนเอง

Module 2: การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม

1.2 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการศึกษาค้นคว้า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร

1.7 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย

ความสามารถ

1.8 สร้างความรู้สึกรักของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่

หน่วยที่ 1 การพัฒนาบุคลากร

หน่วยที่ 2 การนิเทศติดตาม

หน่วยที่ 3 เทคโนโลยีทางการศึกษา

2.2 ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการพัฒนาความเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล

2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านความเป็นปัจเจกบุคคล

3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)

3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง

3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง

4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ในสถานศึกษาตนเอง

Module 3: การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น สามารถคิดและปรับตัวตามสถานการณ์ ปรับแผนงานตามความเหมาะสม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงาน ยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา
 1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร
 1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดี และเป็นกันเองในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย

1.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 5 หน่วย ได้แก่
 หน่วยที่ 1 การวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์
 หน่วยที่ 2 ความสามารถด้านการบริหาร
 หน่วยที่ 3 การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
 หน่วยที่ 4 การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์
 หน่วยที่ 5 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
 2.2 ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความยืดหยุ่นและปรับตัว รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาความยืดหยุ่นและปรับตัว

2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)

3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง

3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง

4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการเสริมสร้างความยืดหยุ่นและปรับตัวในสถานศึกษาตนเอง

Module 4: การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว ใช้การแต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วมเป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่
 - 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว รอบคอบ และถูกต้องในสถานการณ์ที่ซับซ้อน
 - 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล
 - 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ รอบคอบ รัดกุม
 - 1.7 สถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองจากกลุ่มที่ปรึกษา
 - 1.8 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
 - 1.9 ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา
2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)
 - 2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่
 - หน่วยที่ 1 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
 - หน่วยที่ 2 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
 - หน่วยที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)
 - 2.2 ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
 - 2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านความคิดสร้างสรรค์
 3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)
 - 3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง
 - 3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง
 4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ในสถานศึกษาตนเอง

Module 5: การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา
- 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
- 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
- 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

- 2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่
 - หน่วยที่ 1 คุณลักษณะและทักษะในการทำงานเป็นทีม
 - หน่วยที่ 2 การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้เกิดความยั่งยืน
- 2.2 ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีม

2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านการทำงานเป็นทีม

3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)

- 3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง
- 3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง

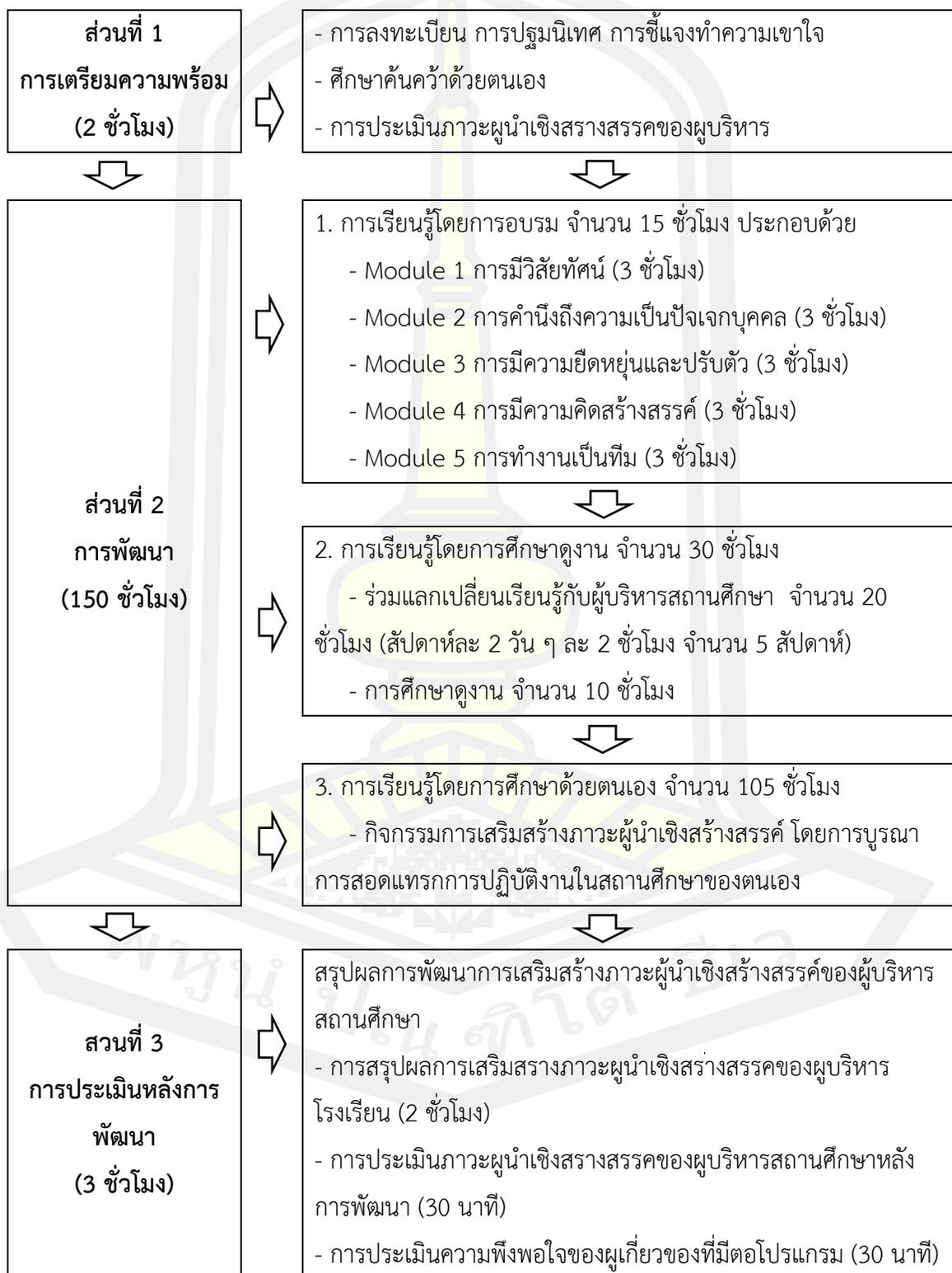
4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาตนเอง

4. วิธีการพัฒนา

วิธีการพัฒนา ใช้วิธีการพัฒนาที่แบบผสมผสาน (Blended Learning: 70:20:10) ที่ดำเนินการอย่างมีระบบ หลากหลายวิธีการ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและมีความยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้เป็นหลัก แนวทางในการพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม 2) การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน 3) การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง จำนวน 155 ชั่วโมง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้



5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 ประเมินตนเองก่อน และหลังการพัฒนา
- 5.2 ประเมินการทำกิจกรรมตามโปรแกรมที่กำหนด
- 5.3 ประเมินความสนใจ และความตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
- 5.4 ประเมินการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
- 5.5 ประเมินการรายงานการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3. การยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ในข้อจำกัดของการวิจัยในสถานการณ์ของโรคระบาด (COVID-19) กำหนดให้มีมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม ซึ่งไม่สามารถจัดให้มีการสนทนากลุ่มได้ ผู้วิจัยได้นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล โดยนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาก่อนล่วงหน้า แล้วติดต่อขอเข้าพบ เพื่อขอคำชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ดังตาราง 29

ตาราง 29 การตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
1. หลักการ	มีความเหมาะสม ให้คงไว้	-
2. วัตถุประสงค์	มีความเหมาะสม ให้คงไว้	-
3. เนื้อหา Module 1: การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1. ตัวชี้วัด 1.1 มีระบบการตรวจสอบการ ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทํางานอย่าง มีประสิทธิภาพ	มีความเหมาะสม แต่ควรปรับปรุงตัวชี้วัด ของเนื้อหาที่มีความ ซ้ำซ้อนกับ Module อื่น ดังนี้	3. เนื้อหา Module 1: การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1. ตัวชี้วัด 1.1 มีระบบการตรวจสอบการ ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทํางาน อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
1.2 สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา เพื่อพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ	1. ข้อ 1.2 ให้นำ ข้อ 1.4 Module 2 และ ข้อ 1.9 Module 5 มาสังเคราะห์รวม	1.2 สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษา การนิเทศ และสอนงาน ให้มีความรู้
1.3 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และเป็นกันเอง	2. ข้อ 1.3 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ	ความสามารถในการปฏิบัติงานสู่การเป็นครูมืออาชีพ
1.4 การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	1.14 Module 3 3. ข้อ 1.5 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ	1.3 การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
1.5 สถานศึกษามีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสมกับสถานการณ์	1.2 Module 3	1.4 มีการบริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้
1.6 บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4. ข้อ 1.6 ให้นำข้อ 1.2 Module 2, ข้อ 1.4, ข้อ 1.8 Module 2 มาสังเคราะห์รวม	แสดงความคิดเห็น และการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องด้วยความสนใจ และ
1.7 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา	5. ข้อ 1.7 ให้นำข้อ 1.1 Module 5, มาสังเคราะห์รวม	ตั้งใจจริง นำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน
1.8 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	6. ข้อ 1.9 ให้นำข้อ 1.13 Module 4, มาสังเคราะห์รวม	1.5 มีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
1.9 สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	7. ข้อ 1.10 ให้นำข้อ 1.6 Module 3, และ ข้อ 1.9 Module 4 มาสังเคราะห์รวม	1.6 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.10 สถานศึกษานำนวัตกรรมรวมทั้ง แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่ง ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ</p> <p>1.11 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งใน ปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อ การดำเนินงานของโรงเรียน</p> <p>1.12 สถานศึกษากำหนดบทบาท หน้าที่การทำงานของบุคลากรในแต่ละ งานอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุใน ทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษา</p> <p>1.13 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ บริหารจัดการสถานศึกษา</p> <p>1.14 สถานศึกษาใช้การบริหารจัดการ คุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.15 สถานศึกษามีการสรุปและ รายงานผลการปฏิบัติงาน แล้วนำเอา ข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจาก ทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข</p>	<p>8. ข้อ 1.12 ให้นำข้อ 1.3 Module 2, ข้อ 1.11 Module 3, ข้อ 1.6 Module 4, และ ข้อ 1.2 Module 5 มา สังเคราะห์รวม</p> <p>9. ข้อ 1.13 ให้นำข้อ 1.5 Module 2 และ ข้อ 1.4 Module 4 มา สังเคราะห์รวม</p> <p>10. ข้อ 1.15 ให้นำข้อ 1.10 Module 5 มา สังเคราะห์รวม</p>	<p>1.7 สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากร และเครื่องมือการอำนวยความสะดวก ในการประดิษฐ์คิดค้น นวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้ง กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น</p> <p>1.8 สถานศึกษาสนับสนุนและ ส่งเสริมการนำนวัตกรรมรวมทั้ง แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน</p> <p>1.9 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งใน ปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวย ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน</p> <p>1.10 สถานศึกษาจัดทำคำสั่ง มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่าง ทัวถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความ เหมาะสมของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับทิศทางและจุดหมาย ของสถานศึกษา</p> <p>1.11 สถานศึกษาสร้างแหล่ง เรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ ส่งเสริมการค้นคว้า และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการบริหาร จัดการสถานศึกษา</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
		1.12 สถานศึกษาใช้การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 1.13 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาวางแผนในการปรับปรุงช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
Module 2: การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1. ตัวชี้วัด 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง 1.3 สถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล 1.4 สถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	มีความเหมาะสม แต่ควรปรับปรุงตัวชี้วัดของเนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนกับ Module อื่น ดังนี้ 1. ข้อ 1.2 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.6 Module 1 2. ข้อ 1.3 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.12 Module 1 3. ข้อ 1.4 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.2 Module 1 4. ข้อ 1.5 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.13 Module 1 5. ข้อ 1.6 ให้นำข้อ 1.3 Module 4 มาสังเคราะห์รวม	Module 2: การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1. ตัวชี้วัด 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม 1.2 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการศึกษาค้นคว้า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.5 สถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย</p> <p>1.6 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน</p> <p>1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA</p> <p>1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม</p> <p>1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ</p> <p>1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร</p>	<p>5. ข้อ 1.7 ให้นำข้อ 1.11 Module 5 มาสังเคราะห์รวม</p>	<p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ</p> <p>1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทุกคนในองค์กร</p> <p>1.7 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ</p> <p>1.8 สร้างความรู้สึกของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.11 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ</p> <p>1.12 สร้างความรู้สึกรักของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร</p>		
<p>Module 3: การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ประกอบด้วย</p> <p>1. ตัวชี้วัด</p> <p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม</p> <p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา</p>	<p>มีความเหมาะสม แต่ควรปรับปรุงตัวชี้วัดของเนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนกับ Module อื่น ดังนี้</p> <p>1. ข้อ 1.2 ให้นำข้อ 1.5 Module 1 และ ข้อ 1.16 Module 2 มาสังเคราะห์รวม</p> <p>2. ข้อ 1.4 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.6 Module 1</p> <p>3. ข้อ 1.6 ให้นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.10 Module 1</p> <p>4. ข้อ 1.8 ให้นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.6 Module 1</p>	<p>Module 3: การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ประกอบด้วย</p> <p>1. ตัวชี้วัด</p> <p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น สามารถคิดและปรับตัวตามสถานการณ์ ปรับแผนงานตามความเหมาะสม</p> <p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ</p> <p>1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม</p> <p>1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น</p> <p>1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย</p> <p>1.10 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา</p>	<p>5. ข้อ 1.11 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.12 Module 1</p> <p>6. ข้อ 1.14 ให้นำข้อ 1.3 Module 1 และ ข้อ 1.6 Module 4 มาสังเคราะห์รวม</p>	<p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม</p> <p>1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย</p> <p>1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา</p> <p>1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร</p> <p>1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดี และเป็นกันเองในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย</p> <p>1.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.11 สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตามความรู้ความสามารถและความถนัด</p> <p>1.12 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร</p> <p>1.13 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>1.14 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย</p> <p>1.15 ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน</p>		
<p>Module 4: การมีความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย</p> <p>1. ตัวชี้วัด</p> <p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ</p>	<p>มีความเหมาะสม แต่ควรปรับปรุงตัวชี้วัดของเนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนกับ Module อื่น ดังนี้</p> <p>1. ข้อ 1.3 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.6 Module 2</p> <p>2. ข้อ 1.6 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.12 Module 1</p>	<p>Module 4: การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย</p> <p>1. ตัวชี้วัด</p> <p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ</p> <p>1.3 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว ใช้การแต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วมเป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว รอบคอบ และถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน</p> <p>1.6 สถานศึกษามีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถ อาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์</p> <p>1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล</p>	<p>3. ข้อ 1.9 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.10 Module 1</p>	<p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว ใช้การแต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วมเป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว รอบคอบ และถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล</p> <p>1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ รอบคอบ รัดกุม</p> <p>1.7 สถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองจากกลุ่มที่ปรึกษา</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ รอบคอบ รัดกุม</p> <p>1.9 สถานศึกษามีการแสวงหานวัตกรรม แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน</p> <p>1.10 สถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองจากกลุ่มที่ปรึกษา</p> <p>1.11 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)</p> <p>1.12 ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา</p> <p>1.13 สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา</p>		<p>1.8 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)</p> <p>1.9 ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>Module 5: การทำงานเป็นทีม</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ตัวชี้วัด</p> <p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษา</p> <p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา</p>	<p>มีความเหมาะสม</p> <p>แต่ควรปรับปรุงตัวชี้วัดของเนื้อหาที่มีความซ้ำซ้อนกับ Module อื่น ดังนี้</p> <p>1. ข้อ 1.1 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.7 Module 1</p> <p>2. ข้อ 1.2 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.12 Module 1</p> <p>3. ข้อ 1.10 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.15 Module 1</p> <p>4. ข้อ 1.11 นำไปสังเคราะห์รวมไว้กับข้อ 1.7 Module 2</p>	<p>Module 5: การทำงานเป็นทีม</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ตัวชี้วัด</p> <p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน</p>

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการ	ข้อเสนอแนะ	ผลการแก้ไข
<p>1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน</p> <p>1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>1.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ</p> <p>1.9 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน</p> <p>1.10 นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>1.11 มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย</p>		<p>1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ</p>
4. วิธีการพัฒนา	มีความเหมาะสมให้คงไว้	-
5. การวัดและประเมินผล	มีความเหมาะสมให้คงไว้	-

4. การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะจากการเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิ ไปปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 หลังจากนั้น ได้ขอเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง เพื่อดำเนินการตรวจสอบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยมีประเด็นสำคัญสำหรับใช้ในการประเมินโปรแกรม คือ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม เพื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6

1. หลักการ

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารในฐานะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งที่สำคัญและเป็นตัวบ่งชี้ว่าการจัดการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือไม่ก็คือ ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลก ในปัจจุบัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ (กนกรัตน์ ภูระหงษ์, 2549) สมรรถนะของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้รอดพ้นและได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรงดังกล่าว (สมศักดิ์ กิจธนาวัฒน์, 2545) โดย Lunenburg and Allen (1996) ระบุว่าผู้นำนั้นจะต้องมีกระบวนการคิดในเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นนักการทูตและรู้จักใช้อุบายที่แยบคาย รู้งานกลุ่ม มีระบบระเบียบ โน้มน้ำใจผู้อื่นได้ ส่วนนักวิชาการไทยได้นิยามคุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะ การเป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางในด้านข้อมูลและประเด็นปัญหา รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Abilities) มีสติปัญญาสูง มีไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา แสวงหาสิ่งที่ดีและชอบคิดหลายแง่มุมและด้านบุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ไม่ยึดแบบแผนเก่าโบราณ มีความมั่นใจในตนเอง ชอบความท้าทาย มีพลังที่จะต่อสู้และหนักแน่น (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) เช่นเดียวกับประเวศ วะสี (2540) ที่ระบุว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการแสดงถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดสร้างสรรค์ที่แสดงถึง ความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำและรู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้

เป็นโอกาส รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิต รู้จักพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ จิตวิญญาณและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่น มีความสุข และมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะส่งผลให้บุคลากรสามารถใช้ ความรู้ความสามารถ ที่มีอยู่อย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจของครูที่มีภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิผลจะสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้ให้บุคลากรยึดมั่นและกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จและแสวงหาแนวทาง ใหม่ ๆ มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น (Dunham and Klafehn, 1990)

ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญสำหรับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร โดย จะต้องได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับ การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีความสำคัญต่อนโยบายขององค์กรในโลกยุค ปัจจุบันเป็นอย่างมาก โดยช่วยกำหนดทิศทางการคาดคะเน และสามารถใช้อุปกรณ์จากการ คาดคะเนนั้นมาประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วย ให้สามารถดึงดูด บุคลากรที่มีความสามารถสูงเข้าไปร่วมทำงาน ช่วยให้อัตลักษณ์บุคลากรมีคุณค่า สร้าง มาตรฐานการทำงานขั้นเยี่ยมในองค์กร และสะพานที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคตเข้าด้วยกัน อย่างเหมาะสม อีกทั้งการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นการใช้ความเป็นกันเองในการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นโดยพยายามพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของเพื่อนร่วมงานให้ สูงยิ่งขึ้น ผู้นำจะมีความอดทนและมีความสามารถด้านการฟังที่ดี มุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนซึ่งจะ นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรและการเพิ่มผลผลิต ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ แข็งแรงได้ สามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว เพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือ เพื่อส่วนรวมแทนซึ่งถือได้ว่าเป็นการยกระดับคุณธรรมของผู้ตาม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เป็น การเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดใจ กว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดและมองสิ่งต่าง ๆ การมีความคิด สร้างสรรค์ จะนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยการบูรณาการจาก ประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมาทำงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ และการทำงานเป็นทีม จะทำให้ กลุ่มบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของ สมาชิกการมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจ ร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญด้วยเหตุผลและความ จำเป็นเพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่ สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ

ผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปพัฒนาไปประกอบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

3. เนื้อหา

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 มีขอบข่ายเนื้อหา แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

Module 1: การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

- 1.1 มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.2 สถานศึกษาจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยการให้เข้ารับการฝึกอบรมการศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.3 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นกันเอง
- 1.4 การแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง
- 1.5 สถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสมกับสถานการณ์
- 1.6 บริหารสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 1.7 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน และจัดทำแผนงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
- 1.8 สถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- 1.9 สถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงานรวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
- 1.10 สถานศึกษานำนวัตกรรมรวมทั้งแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.11 สถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

1.12 สถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษา

1.13 สถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

1.14 สถานศึกษาใช้การบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.15 สถานศึกษามีการสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน แล้วนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

ดำเนินการฝึกอบรมโดยวิทยากรผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการวิเคราะห์สถานการณ์ โอกาสทั้งภายในและภายนอก รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ นำสู่การจัดทำแผนงาน พัฒนาบุคลากร สรรพทรัพยากรเครื่องมือ นำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน แก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วม ส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การตรวจสอบการปฏิบัติงาน และสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน

2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่

หน่วยที่ 1 การบริหารงานโดยการมีส่วนร่วม

หน่วยที่ 2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

หน่วยที่ 3 การสร้างสรรค์นวัตกรรม

2.2 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวิสัยทัศน์

2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านการเสริมสร้างวิสัยทัศน์

3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)

3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง

3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง

4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ทางการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาตนเอง โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Module 2: การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง
- 1.3 สถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล
- 1.4 สถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
- 1.5 สถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
- 1.6 สถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน
- 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA
- 1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม
- 1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ
- 1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของคนในองค์กร
- 1.11 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ
- 1.12 สร้างความรู้สึกรักของการมีคุณค่าของครูผู้สอนในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

ดำเนินการฝึกอบรมโดยวิทยากรผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ความเป็นกันเอง ความจริงใจและความยุติธรรม หลักการมอบหมายงานตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล การนิเทศ ติดตาม การสอนงาน การสร้างแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

- 2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่
 - หน่วยที่ 1 การพัฒนาบุคลากร
 - หน่วยที่ 2 การนิเทศติดตาม
 - หน่วยที่ 3 เทคโนโลยีทางการศึกษา
- 2.2 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการพัฒนาความเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านความเป็นปัจเจกบุคคล
3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)
 - 3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง
 - 3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง
4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านความเป็นปัจเจกบุคคล ในสถานศึกษาตนเอง โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของความเป็นปัจเจกบุคคล กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Module 3: การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
 - 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม
 - 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงาน ยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา
 - 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคล และข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน
 - 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ
 - 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ
อย่างเหมาะสม

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
จากผู้อื่น

1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการ
ทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย

1.10 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในแนวทางการจัดการศึกษา

1.11 สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ตาม
ความรู้ความสามารถและความถนัด

1.12 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร

1.13 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่าง
เท่าเทียมกัน

1.14 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการ
วิธีการทำงานอย่างหลากหลาย

1.15 ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการ
ทำงาน

1.16 มีความสามารถในการคิดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

ดำเนินการฝึกอบรมโดยวิทยากรผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการสร้าง
ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป การคิด
การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้าง
ความเชื่อมั่น เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบูรณาการวิธีการทำงานอย่าง
หลากหลาย

2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 5 หน่วย ได้แก่

หน่วยที่ 1 การวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์

หน่วยที่ 2 ความสามารถด้านการบริหาร

หน่วยที่ 3 การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

หน่วยที่ 4 การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

หน่วยที่ 5 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2.2 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความยืดหยุ่น
และปรับตัว รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาความยืดหยุ่นและปรับตัว

2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)

3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง

3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง

4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการเสริมสร้างความยืดหยุ่นและปรับตัวในสถานศึกษาตนเอง โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของความยืดหยุ่นและปรับตัว กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Module 4: การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาคุณค่าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

1.3 สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง รวดเร็ว ใช้การแต่งตั้งครูผู้มีประสบการณ์ร่วมเป็นคณะทำงานกับคนรุ่นใหม่

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็ว รอบคอบ และถูกต้องในสถานการณ์ที่ซับซ้อน

1.6 สถานศึกษามีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความหลากหลายความสามารถ อาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ รอบคอบ รัดกุม

1.9 สถานศึกษามีการแสวงหานวัตกรรม แนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

1.10 สถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองจากกลุ่มที่ปรึกษา

1.11 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

1.12 ใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในการศึกษาค้นคว้าวิธีการในการจัดการแก้ปัญหา

1.13 สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมทางการศึกษา

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

ดำเนินการฝึกอบรมโดยวิทยากรผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ การค้นคว้าทดลอง ประดิษฐ์คิดค้น การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาความคิดรูปแบบต่าง ๆ การเชื่อมโยงความรู้ การจัดการฐานข้อมูลสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) การบูรณาการการทำงาน หลักธรรมมาภิบาล การแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์

2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่

หน่วยที่ 1 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

หน่วยที่ 2 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

หน่วยที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning

Community : PLC)

2.2 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านความคิดสร้างสรรค์

3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)

3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง

3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง

4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ในสถานศึกษาตนเอง โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Module 5: การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัด

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายของสถานศึกษา
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้
- 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา
- 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
- 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสดูแลเปลี่ยนแปลงเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
- 1.8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ
- 1.9 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- 1.10 นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ วางแผนในการปรับปรุง ช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 1.11 มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย

2. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง)

ดำเนินการฝึกอบรมโดยวิทยากรผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการมอบหมายงาน การทำงานเป็นทีม การติดต่อประสานงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้คำปรึกษา การสังเคราะห์ความคิดเห็น การพัฒนาบุคลากร การกำกับติดตาม

- 2.1 การบรรยายให้ความรู้ โดยมีกรอบเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 หน่วย ได้แก่
 - หน่วยที่ 1 คุณลักษณะและทักษะในการทำงานเป็นทีม
 - หน่วยที่ 2 การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - หน่วยที่ 3 การพัฒนาทีมงานให้เกิดความยั่งยืน
- 2.2 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีม

- 2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ฝึกปฏิบัติด้านการทำงานเป็นทีม
3. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง)
- 3.1 ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 3 ชั่วโมง
- 3.2 การศึกษาดูงาน จำนวน 3 ชั่วโมง
4. การเรียนรู้โดยการศึกษาด້วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

เป็นการบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน กิจกรรมด้านการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาตนเอง โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการเรียน วิธีการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง

4. วิธีการพัฒนา

วิธีการพัฒนา ใช้วิธีการพัฒนาที่แบบผสมผสาน (Blended Learning: 70:20:10) ที่ดำเนินการอย่างมีระบบ หลากหลายวิธีการ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและมีความยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้เป็นหลัก แนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม 2) การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน 3) การเรียนรู้โดยการศึกษาด້วยตนเอง จำนวน 155 ชั่วโมง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

Module 1: การมีวิสัยทัศน์ ใช้วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง) 2. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง) 3. การเรียนรู้โดยการศึกษาด້วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

Module 2: การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ใช้วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง) 2. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง) 3. การเรียนรู้โดยการศึกษาด້วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

Module 3: การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ใช้วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง) 2. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง) 3. การเรียนรู้โดยการศึกษาด້วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

Module 4: การมีความคิดสร้างสรรค์ ใช้วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง) 2. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง) 3. การเรียนรู้โดยการศึกษาด້วยตนเอง (21 ชั่วโมง)

Module 5: การทำงานเป็นทีม ใช้วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1. การเรียนรู้โดยการฝึกอบรม (3 ชั่วโมง) 2. การเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน (6 ชั่วโมง) 3. การเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง (21 ชั่วโมง)



5. การวัดและประเมินผล

5.1 ประเมินตนเองก่อน และหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบก่อนอบรม และหลังการฝึกอบรม

5.2 ประเมินการทำกิจกรรมตามโปรแกรมที่กำหนด โดยใช้การสังเกตการร่วมกิจกรรม การแสดงความคิดเห็น การตอบคำถาม

5.3 ประเมินความสนใจ และความตั้งใจในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยใช้วิธีการสังเกต จากแบบสังเกตพฤติกรรมรายบุคคล

5.4 ประเมินการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น โดยใช้วิธีการซักถามจากข้อคำถาม

5.5 ประเมินการรายงานการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยการตรวจรายงานการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการพัฒนา

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยผลการประเมิน ดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการและเหตุผล	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหา	4.84	0.09	มากที่สุด	4.76	0.09	มากที่สุด
3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.5 ด้านการทำงานเป็นทีม	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.81	0.31	มากที่สุด	4.79	0.31	มากที่สุด

จากตาราง 30 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ทั้ง 7
องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและ
ประเมินผล โดยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความ
เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.31) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.31)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผล
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการศึกษาและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 สรุปได้ว่า

1. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว, ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ
2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ มีผลการวิจัยที่มีความน่าสนใจ สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

1.1 จากผลการศึกษาที่พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ตามลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการแสดงถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติในเชิงบวกต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมมั่นในคุณค่า และศักยภาพของตนเองและผู้อื่นที่พร้อมจะก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน มีความคิดสร้างสรรค์ที่แสดงถึง ความยืดหยุ่นทางความคิดและการกระทำและรู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสมดุลในชีวิต รู้จักพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ จิตวิญญาณและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่น มีความสุขและมีประสิทธิภาพ ประเวศ วะสี (2540) ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะส่งผลให้บุคลากรสามารถใช้ ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ด้วยความพึงพอใจของครูที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสามารถตัดสินใจ สร้างแรงบันดาลใจให้ให้บุคลากรยึดมั่นและกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญ กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ และแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ส่งผลให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น (Dunham and Klafehn, 1990) จึงทำให้มีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด และยังคงมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้น อันเนื่องจากบริบท สังคมรอบสถานศึกษา และวัฒนธรรม สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ อมรรัตน์ งามบ้านผือ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของ กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน

ศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับการวิจัยของ เกรียงไกร นามทองใบ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์

1.2 จากผลการศึกษาที่พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะสมรรถนะของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์” เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้รอดพ้นและได้รับชัยชนะเหนือสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรง (สมศักดิ์ กิจธนาวัฒน์, 2545) โดยผู้นำนั้นจะต้องมีกระบวนการคิดในเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นนักการทูตและรู้จักใช้อุบายที่แยบคาย รู้งาน มีระบบระเบียบ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นได้ Lunenburg and Allen (1996) ซึ่งองค์กรหนึ่ง ๆ จะมีการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา ททรัพยากรและโอกาส เพื่อให้มีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้น (Harris, 2009) สอดคล้องกับการวิจัยของ กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าโดยรวมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สอดคล้องกับการวิจัยของ ยงยุทธ ไชยชนะ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สอดคล้องกับการวิจัยของ พัชราภรณ์ ลัมพ์คิน (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การมีจินตนาการ 2) การมีความยืดหยุ่น และ 3) การมีวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับการวิจัยของ เกรียงไกร นามทองใบ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว, ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกล แง่มุมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมาทำงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2546) ความคิดสร้างสรรค์ จึงมีความจำเป็นในการมองหาทางเลือกหลายทิศทาง โดยการคิดอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งในแนวกว้างและแนวลึก ตลอดจนสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ซึ่งอาจต่างไปจากแนวความคิดเดิมบ้างเล็กน้อยหรือแปลกไปจนไม่คงแนวความคิดเดิมไว้เลย (Edward, 1972) ที่จะส่งผลให้องค์กรสามารถแก้ปัญหา รวมทั้งแนวทางในการพัฒนางาน รวมทั้งหน่วยงานในแนวคิดใหม่ ๆ ได้ สอดคล้องกับการวิจัยของ เกรียงไกร นามทองใบ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์

2. จากผลการศึกษาที่พบว่า ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ โปรแกรมที่

พัฒนาขึ้น ได้พัฒนาตามหลักวิชาการ โดยใช้หลักการพัฒนาบุคลากรตามแนวความคิดการพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้ จากปರಿบทการทำงานจริงมากกว่าในห้องเรียน โดยลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 คือการผสมผสานกิจกรรมในสัดส่วนดังกล่าวอย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อส่งเสริมกระบวนการ เรียนรู้ในแต่ละช่องทาง ซึ่งหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ประกอบไปด้วยการจัดการ เรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ 70 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น และ 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (พัชรา วาณิชชิต, 2560) จัดทำเป็นระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู (ปริญญา มีสุข, 2552) แล้วนำโปรแกรมที่ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ซึ่งโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเป็นที่ยอมรับของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงสอดคล้องกับการวิจัยของ กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการวิจัยของ พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) วัดและประเมินผล ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีจินตนาการ Module 3 การมีความยืดหยุ่น และ Module 4 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมง วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไป ปรับเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไป ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้วิธีดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การลงทะเลเบียน ปฐมนิเทศ 2) การฝึกอบรม และ 3) การศึกษาดูงาน การดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ชั้นที่ 2 การพัฒนา ชั้นที่ 3 การบูรณาการ และชั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา และคู่มือประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการเสริมสร้างเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 3

การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับการวิจัยของ ยงยุทธ ไชยชนะ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการวิจัยของ พัทธราภรณ์ ลัมพ์คิน (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การประชุมปฏิบัติการ 3) การศึกษาดูงาน และ 4) การฝึกอบรม/สัมมนา ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการวิจัยของ อภิญญา โยธายุทธ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สพม.32 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. กิจกรรมการพัฒนา และ 5. การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับการวิจัยของ เกรียงไกร นามทองใบ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า 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 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 5 การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 จากสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรภายในโรงเรียนเพิ่มมากยิ่งขึ้น ไม่จำกัดอยู่เฉพาะคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

1.2 จากสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษายังมีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จึงควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาครูเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับบุคลากรในสังกัด

1.3 จากลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว, ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์ ยังมีความต้องการในการพัฒนาเป็นอย่างมาก ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นการเร่งด่วน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา แล้วจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไปปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กรทั้งหมด

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ประสบผลสำเร็จ

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในสังกัดอื่น หรือกลุ่มประชากรอื่น

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกรัตน์ ภูระหงษ์. (2549). *ประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาด้านผลผลิตของผู้บริหารและพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- กรมวิชาการ. (2543). *การวิจัยในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ: ชีรสาส์น.
- กันยา สุวรรณแสง. (2536). *บุคลิกภาพและการปรับตัว*. กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจนา ศิลา. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิติมา ปรีดีโลก. (2532). *กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- เกรียงไกร นามทองใบ. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ขวัญตา พุนเทพย์. (2545). *ผลการดำเนินงานประกอบคำถามปลายเปิดแบบเร้าที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 20. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 12(1), 158–165.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวีพริ้นท์ (1991).
- จันทราณี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จิตติมา วรรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.
- ชราภรณ์ ลัมพ์คิน. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2555). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร*. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์. (2546). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ซัคเซสมิเดีย.
- ชาติ แจ่มนุช. (2545). *สอนอย่างไรให้คิดเป็น*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ที่เสียงเสียง.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชษฐา คำคลอง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัชพล ชันทองทิพย์. (2542). *การมีวิสัยทัศน์*. [ออนไลน์]. ได้จาก: <http://www.moe.go.th> [สืบค้นเมื่อ วันที่ 15 สิงหาคม 2563].
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2560). ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การวิจัยทางไกลเชิงนวัตกรรม*, 7(2), 14–29.

- ทองใบ สุดชาติ. (2551). *ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 8. อุบลราชธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิตินา เขมมณี. (2548). *ศาสตร์การสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์จำกัด.
- ไท คำล้าน. (2551). *การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). *หลักการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- นงลักษณ์ สิ้นสืบผล. (2542). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธิการพิมพ์.
- นเรศ บุญช่วย. (2555). *แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- นฤมล มณีงาม. (2547). *การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน ตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิพนธ์ บัวชม. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขต 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. วารสารบริหารการศึกษามัธยมศึกษา, 14(3), 118.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับกรวิจัย เล่ม 1*. พิมพ์ครั้งที่ 5. สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). *วิจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประเวศ วะสี. (2540). *การพัฒนาพลังสร้างสรรค์องค์กร*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2547). *มหาสติ : ธรรมชาตีสมาธิ ยุคพลังงานใหม่*. กรุงเทพฯ: จิตจักรวาล.

- ปริญญญา มีสุข. (2552). *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา คณะครุ
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- _____. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม: อภิชาติ
การพิมพ์.
- พนัส หันนาคินทร์. (2548). *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: นิติกุลการ
พิมพ์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2553). *Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้บริหารในอนาคต*. [ออนไลน์].
ได้จาก: <http://www.moe.go.th> [สืบค้นเมื่อ วันที่ 15 สิงหาคม 2563].
- พัชรา วาณิชวศิลา. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*.
กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2555). *ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิสมัย ศรีอำไพ และอนันต์ ศรีอำไพ. (2549). *การเรียนรู้ตลอดชีวิต*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- พุทธชาติ ภูจอมจิต. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาควรรณ ลุนสำโรง. (2560). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุง
เทพ.

- ยงยุทธ ไชยชนะ. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ราณี อีสัยกุล. (2553). *ภาวะผู้นำในองค์การ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ลักขณา สรีวัฒน์. (2549). *จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร และทัศนาก ทองภักดี. (2543). *รายงานการวิจัยสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ลัทธிகาล ศรีระรมย์. (2541). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิสธิ์พัฒนา.
- วนิช สุธาร์ตัน. (2547). *ความคิดและความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วัฒนา ปะกิกา. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุซงฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วันนา เมืองจันทร์. (2542). *การมีวิสัยทัศน์*. [ออนไลน์]. ได้จาก: <http://www.moe.go.th> [สืบค้นเมื่อ วันที่ 15 สิงหาคม 2563].
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535). *ความลับองค์การ : พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดีไลท์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2558). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิภาพร มาพบสุข. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม : มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: เอชเอ็นกรุ๊ป.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2548). *การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- _____. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: คลังนานาวิทยา.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2548). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- เสาวนิต เสาธานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำ*. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมเดช สีแสง. (2543). *คู่มือปฏิบัติการราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบ กฎหมาย.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ สักดาพันธุ์ไพศาล. (2551). *การรับรู้ภาวะผู้นำ และเจตคติในการปฏิบัติงานองค์ประกอบด้านความรู้สึก : กรณีศึกษาพนักงาน บริษัท ไทยซูซูกิมอเตอร์ จำกัด*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมศักดิ์ กิจธนาวัฒน์. (2545). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมโดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยมและการเพิ่มพลังศักยภาพตนเองของแอนโทนี ร็อบบินส์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน รังสิโยภุชญา. (2553). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สังคม กุลสุวรรณ. (2557). *พฤติกรรมผู้นำมีอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สัมมนา ธนินทรีย์. (2553). *ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การ : แนวคิดหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. (2560). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2560*. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6.
- _____. (2564). *รายงานประจำปี 2564*. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6.

- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *เส้นทางสู่โรงเรียนในอุดมคติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สีปพนนท์ เกตุทัต. (2540). *ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย.
- สุขพัชรา ชิมเจริญ. (2556). *โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์. (2535). *การพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ : เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น วิชาภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสารคาม.
- _____. (2559). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. มหาสารคาม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2552). *สัจทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 5*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- พรรษา สุขกาล. (2543). *การพัฒนาารูปแบบโปรแกรมการทำงานระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมในการทำงานของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษา* สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิญา โยธายุท. (2564). *โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อมรรัตน์ งามบ้านผือ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา* ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรุณ รัทธธรรม. (2540). *การพัฒนาและฝึกอบรม : ศึกษาเชิงพฤติกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อัจฉรา หนูยศ. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6(1), 159–174.
- อาภรณ์ ภู่วิชยพันธ์. (2559). *การพัฒนา Core competency บนแนวคิด 70:20:10*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ ชนะวงศ์. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุ้นตา นพคุณ. (2546). *กรอบแนวคิดการพัฒนาโปรแกรมอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., and Jung, D. I. (1999). Reexamining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership and questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462.
- Baird, L. (2006). *Pocket Mentor: Leading People*. New York: Harvard Business School Press.
- Barr, M. J. and Keating, L. A. (1990). *Developing Effective Student Services Programs : Systematic Approaches for Practitioners*. San Francisco: Jossey Bass.

- Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together : Creative Leadership. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 103–121.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. California: Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- _____. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(4), 19–31.
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.
- Bennis, W. (2002). *Creative Leadership*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Bernard, K. (1960). *Adaptation*. [Online]. Available from: <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=3630>. [accessed 15 August 2021].
- Bolman, L. G. and Deal, T. E. (1991). *Reframing Organizations: Artistry Choice and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Boone, E. J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Caffarella, R. (2002). *Planning: Programs for Adult Learners: A Practical Guide for Educations, Trainers And Staff Developers*. San Francisco: Jossey – Bass Publishers.
- Casse, P. and Claudel, P. G. (2007). *Philosophy for Creative Leadership: How Philosophy can turn People into more Effective Leaders*. London: Athena Press.
- Chen, H. (1990). *Theory Driven Evaluation*. California: Sage Publications.
- Cheng, L. C. (1994). *School effectiveness and school-based management : A mechanism for development*. London: Falmer.
- Chernin, P. (2001). Creative Leadership: The Strength of Ideas the Power of the Imagination. *Vital Speeches of the Day*, 68(8), 245.

- Cho, S. H., Nijenhuis, J. T., Vianen, A. E. M. and Kim, H. B. (2010). The Relationship Between Diverse Components of Intelligence and Creativity. *Journal of Creative Behavior*, 44(2), 125–137.
- Coleman, C. (1981). *Adaptation*. [Online]. Available from: <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=3630.0>. [accessed 15 August 2021].
- Connelly, C. E. (1987). self care and the chronically ill patient. *The Nursing Clinics of North America*, 22(3), 621–629.
- Davis, K. (2002). *Organizational behavior human behavior at work*. 11th ed. New York: McGraw-Hill.
- Delamater, J. D. and Myers, D. J. (2007). *Social Psychology*. 7th ed. Massachusetts: Cengage Learning.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. South Western, Cengage Learning.
- Dunham, J. and Klafehn, K. A. (1990). Transformation leadership and the nurse executive. *JONA*, 20(4), 28–34.
- Edward, D. B. (1972). *Creative Thinking*. [Online]. Available from: <http://www.creativethailand.org>. [accessed 10 August 2021].
- Grizzard, J. B. (2007). *Peer-to-Peer Botnets : Overview and Case Study*. [Online]. Available from: <https://www.usenix.org/conference/hotbots-07/peer-peer-botnets-overview-and-case-study> [accessed 10 August 2021].
- Harris, A. (2009). Creative Leadership. *Journal of Management in Education*, 23(1), 9–11.
- Houle, C. O. (1996). *The Design of Education*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). *Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development*. Denmark: E-Learning Lab, Aalborg University.
- 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.
- Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education : What is Andragogy*. Chicago: Follet.

- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. New York: Wiley and Son.
- Louis, K. and Miles, M. B. (1990). *Improving the urban high school : What work and why*. New York: Teacher College Press.
- Lunenburg, F. C. and Allen, C. O. (1996). *Educational administration: Concepts and Practices*. California: Wadsworth.
- Lussier, R. N. and Achua, C. F. (2001). *Leadership : Theory Application and Skill Development*. Ohio: South Western Publishing.
- Moggridge, J. (2008). *Creative Leadership*. [Online]. Available from: <http://creativeleadership.com/2012/09/11/in-memory-of-derboraunconar>. [accessed 10 August 2021].
- Mosley, D. C. (1996). *Management concept and practices*. New York: Harper-Collins.
- Palus, C. and Horth, J. (2002). *Modern Management*. New York: McGraw-Hill.
- Palus, C. J. and Horth, D. M. (2009). *The Leader's Edge : Six Creative Competencies for Navigating Complex Challenges*. San Francisco: Jossey Bass.
- Phillips, R. A. (1997). Stakeholder Theory and a Principle of Fairness. *Business Ethics Quarterly*, 7(1), 51–66.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. and Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Raelin. (2002). *Organizational Behavior*. 11th ed. New Jersey: Pearson.
- Robinson, K. (2007). *The Principles of Creative Leadership*. New York: McGraw-Hill.
- Rogers, P. J. (2002). Program Theory: Not Whether Programs Work but How They Work. *Evaluation in Education and Human Services*, 49(1), 209–232.
- Sergiovanni, T. J. (1984). Leadership and Excellence in Schooling. *Educational Leadership*, 41(5), 4–13.
- Sternberg, R. J. (2006). The Nature of Creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87–98.

Stoll, L. and Temperley, J. (2009). Creative leadership: A Challenge of Our Times.

School Leadership and Management, 29(1), 63–76.

Styles, M. H. (1990). *Effective model of systematic program planning*. San Fran cisco:

Jossey-Bass.

Tichy, N. M. and Devanna, M. A. (1986). The Transformational Leader. *Training and*

Development Journal, 40(7), 27–32.

Trewatha, R. L., and Newport, G. M. (1982). *Management*. 3rd ed. Texas: Amacon.

Watson, S. H. (2000). Leadership Requirement in the 21 Century: The Perception of

Canadian Private Sector Leader. *Dissertation Abstracts International*, 12(1),

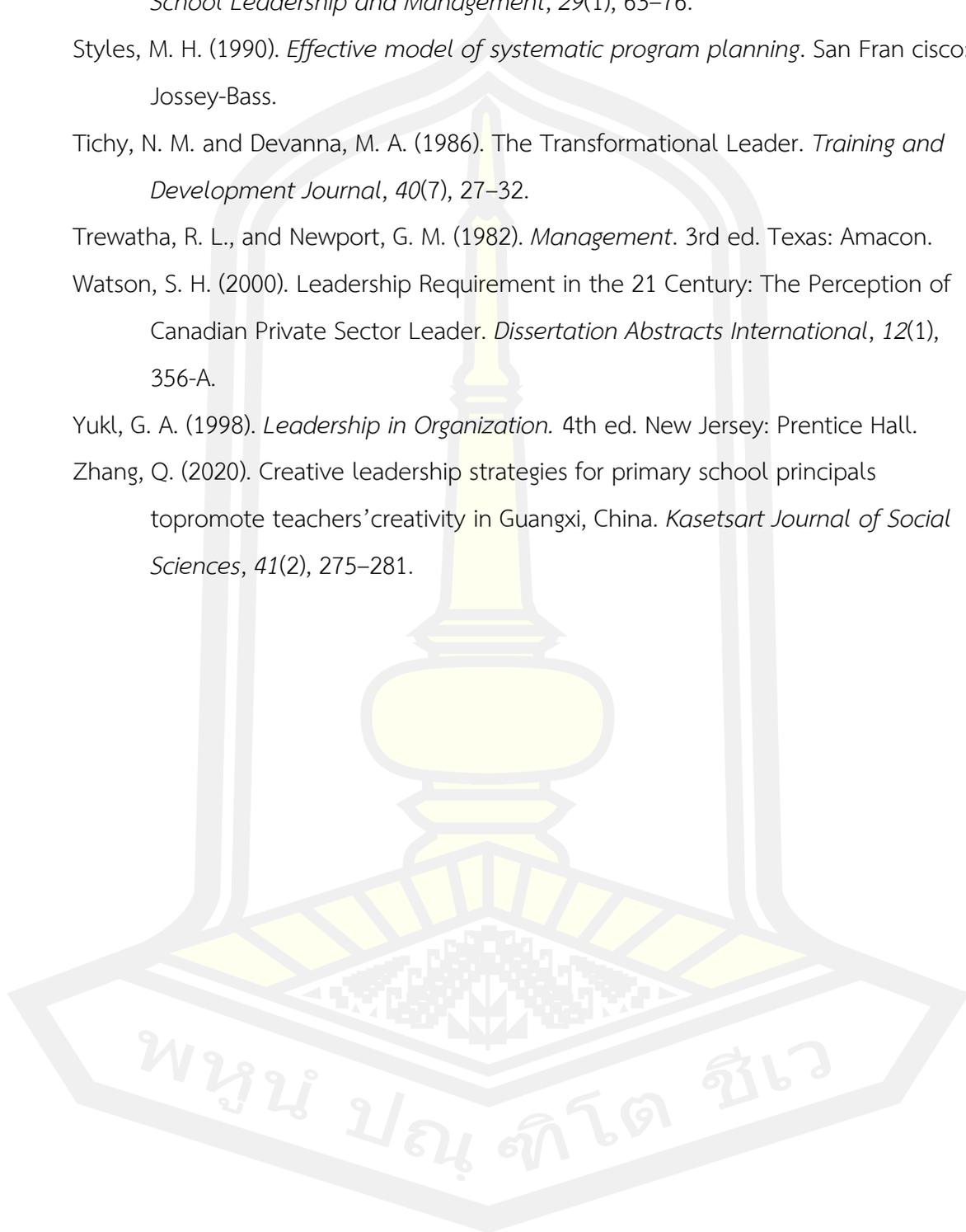
356-A.

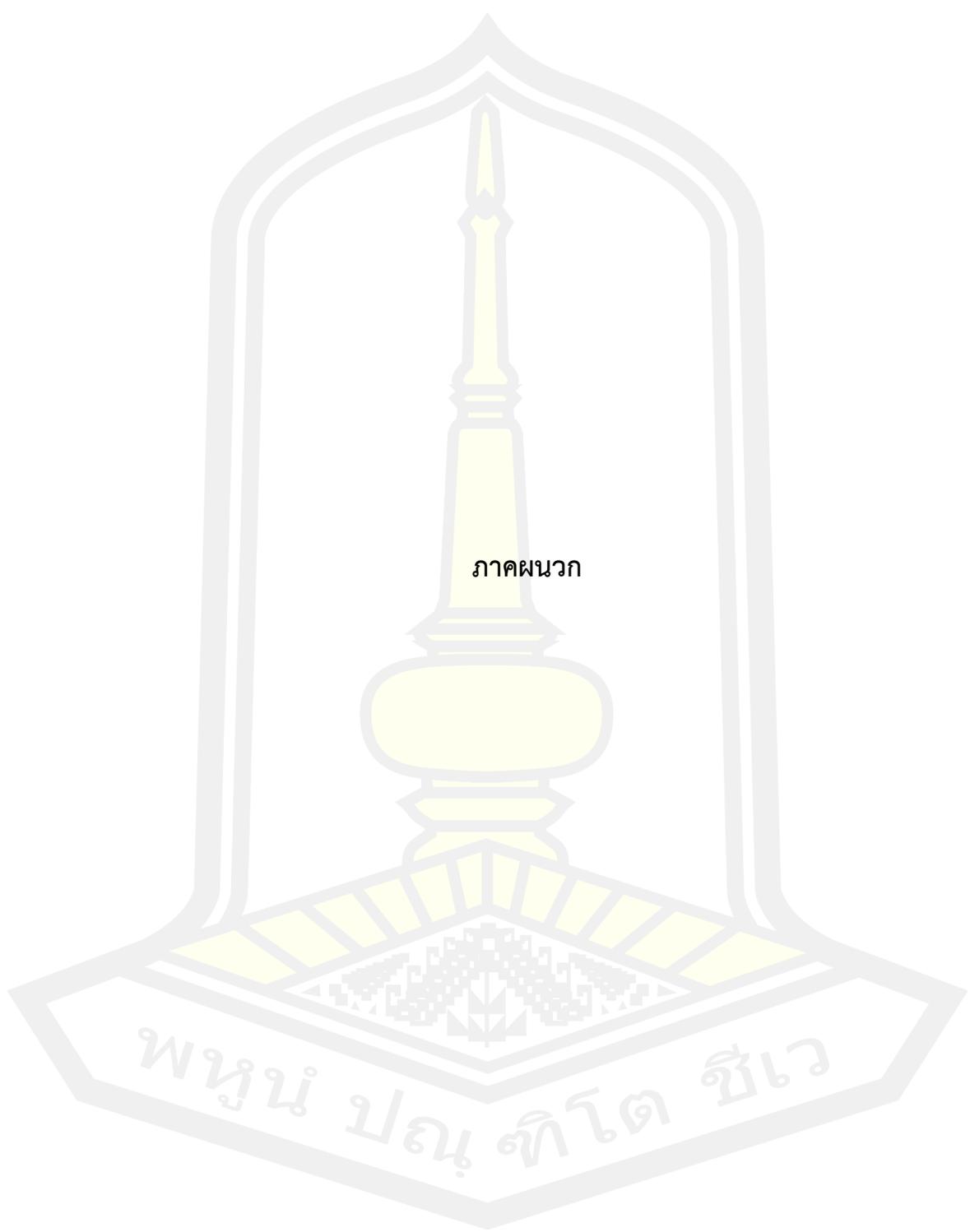
Yukl, G. A. (1998). *Leadership in Organization*. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall.

Zhang, Q. (2020). Creative leadership strategies for primary school principals

topromote teachers' creativity in Guangxi, China. *Kasetsart Journal of Social*

Sciences, 41(2), 275–281.





ภาคผนวก

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุมนุ ปณุ ทิโต ชีเว

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

2. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน โดยแบ่งดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง และระดับการศึกษาของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ที่แสดงถึงการความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้จะถือว่าเป็นความลับ และไม่มี การนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพัทธรักษา หาญประชุม

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

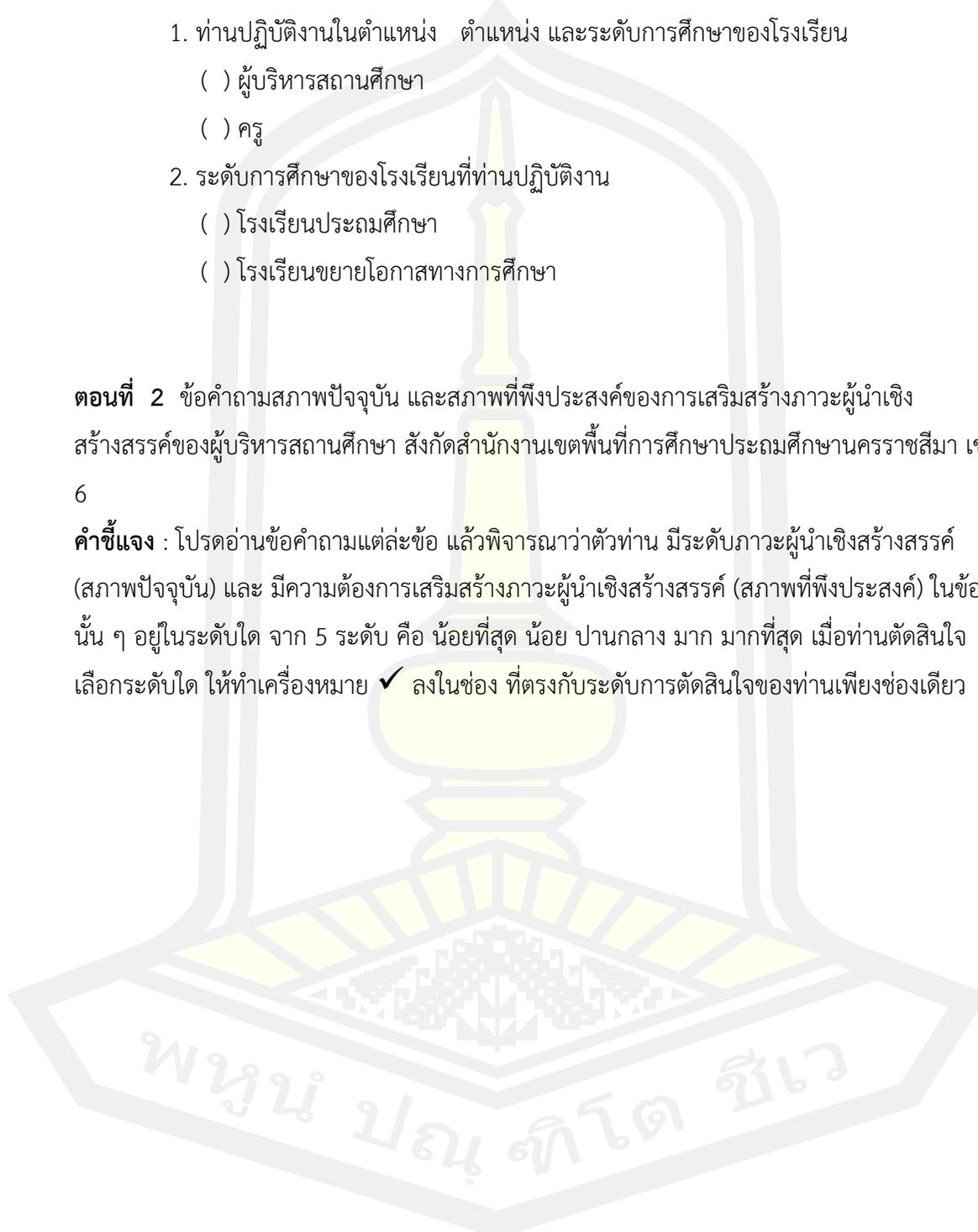
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่ง ตำแหน่ง และระดับการศึกษาของโรงเรียน
 - () ผู้บริหารสถานศึกษา
 - () ครู
2. ระดับการศึกษาของโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน
 - () โรงเรียนประถมศึกษา
 - () โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วพิจารณาว่าตัวท่าน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (สภาพปัจจุบัน) และ มีความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (สภาพที่พึงประสงค์) ในข้อ นั้น ๆ อยู่ในระดับใด จาก 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด เมื่อท่านตัดสินใจ เลือกระดับใด ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับระดับการตัดสินใจของท่านเพียงช่องเดียว



รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน										
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ										
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ										
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรมประจำการ (In – service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง										
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน										



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้ากลุ่มสาระในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ จะนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6
3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

นางสาวพัทธรักษา หาญประชุม

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง
2. สถานที่ทำการสัมภาษณ์
3. วัน เดือน ปี ที่ทำการสัมภาษณ์
4. ผู้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 : รายการสัมภาษณ์

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ควรมีวิธีการการปฏิบัติอย่างไรบ้าง

1. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาการมีความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

**แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6**

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 5 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้จะถือว่าเป็นความลับ และไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพัทธรักษา หาญประชุม

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ - สกุล
2. ปัจจุบันทานดำรงตำแหน่ง
3. สังกัดหน่วยงาน
4. วุฒิการศึกษาสูงสุดสาขาวิชา
5. ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต

6

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนว่ามี ความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อมติโดยข้อมติแต่ละข้อมติ มีความหมายดังนี้
 - 5 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มากที่สุด
 - 4 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มาก
 - 3 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ปานกลาง
 - 2 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อย
 - 1 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อยที่สุด
3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมติลงในข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเพิ่มเติม

พหุบัณฑิต ชีวะ

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการ										
2. วัตถุประสงค์										
3. เนื้อหา										
3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์										
3.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล										
3.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว										
3.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์										
3.5 ด้านการทำงานเป็นทีม										
4. วิธีการพัฒนา										
5. การวัดและประเมินผล										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
Module 1 การมีวิสัยทัศน์								
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานใน ลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยน แผนงานตามความเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดอนาคตภาพของ สถานศึกษาที่เป็นไปได้ และชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อ กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อ เอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
11. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
12. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
13. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล								
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ	1	0	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว								
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	0	0	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
บริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา								
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	0	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
12. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

รายการ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
14. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
Module 4 ความคิดสร้างสรรค์								
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสถานศึกษามักจะแสวงหาคำตอบคำถามหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	0	1	1	1	0	3	0.6	ใช้ได้
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
Module 5 การทำงานเป็นทีม								
1. ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	0	1	1	1	0	3	0.6	ใช้ได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
	1	2	3	4	5			
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรมประจำการ (In – service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง	0	1	1	1	0	3	0.6	ใช้ได้
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

สรุป ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.60 - 1.00



ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6

รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
ด้านการมีวิสัยทัศน์				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	0.71	0.99	0.30	0.98
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ตนเองอยู่เสมอ	0.80	0.99	0.55	0.98
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการ ทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน	0.65	0.99	0.60	0.98
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีสติปัญญาในการ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	0.64	0.99	0.40	0.98
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	0.67	0.99	0.75	0.98
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	0.67	0.99	0.56	0.98
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดอนาคต ภาพของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ และชัดเจน	0.69	0.99	0.67	0.98
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	0.64	0.99	0.50	0.98
9. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีแรง บันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	0.72	0.99	0.68	0.98
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	0.70	0.99	0.71	0.98

รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
11. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	0.68	0.99	0.77	0.98
12. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	0.73	0.99	0.74	0.98
13. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	0.83	0.99	0.64	0.98
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	0.78	0.99	0.76	0.98
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	0.76	0.99	0.67	0.98
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	0.67	0.99	0.65	0.98
2. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง	0.73	0.99	0.71	0.98
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	0.63	0.99	0.67	0.98

รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศและสอน งานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือ และสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	0.84	0.99	0.68	0.98
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแหล่งเรียนรู้และ สนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียน การสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วย วิธีการที่หลากหลาย	0.80	0.99	0.68	0.98
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การ วิจัยเป็นฐาน	0.83	0.99	0.80	0.98
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบใน วงจร PDCA	0.65	0.99	0.74	0.98
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อน ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	0.62	0.99	0.80	0.98
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่ เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ	0.73	0.99	0.67	0.98
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน	0.69	0.99	0.76	0.98
ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่	0.72	0.99	0.68	0.98

รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น				
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่น และ สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป จากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความ เหมาะสม	0.86	0.99	0.68	0.98
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการ ทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับ สถานศึกษา	0.77	0.99	0.66	0.98
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสและรับฟัง ความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและ ข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อ นำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็น แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	0.82	0.99	0.82	0.98
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญอิสระใน การตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎ และระเบียบของทางราชการ	0.79	0.99	0.74	0.98
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริม ให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มา ใช้ในการปฏิบัติงาน	0.85	0.99	0.79	0.98
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอดทนต่อการ กดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	0.79	0.99	0.73	0.98
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	0.73	0.99	0.73	0.98

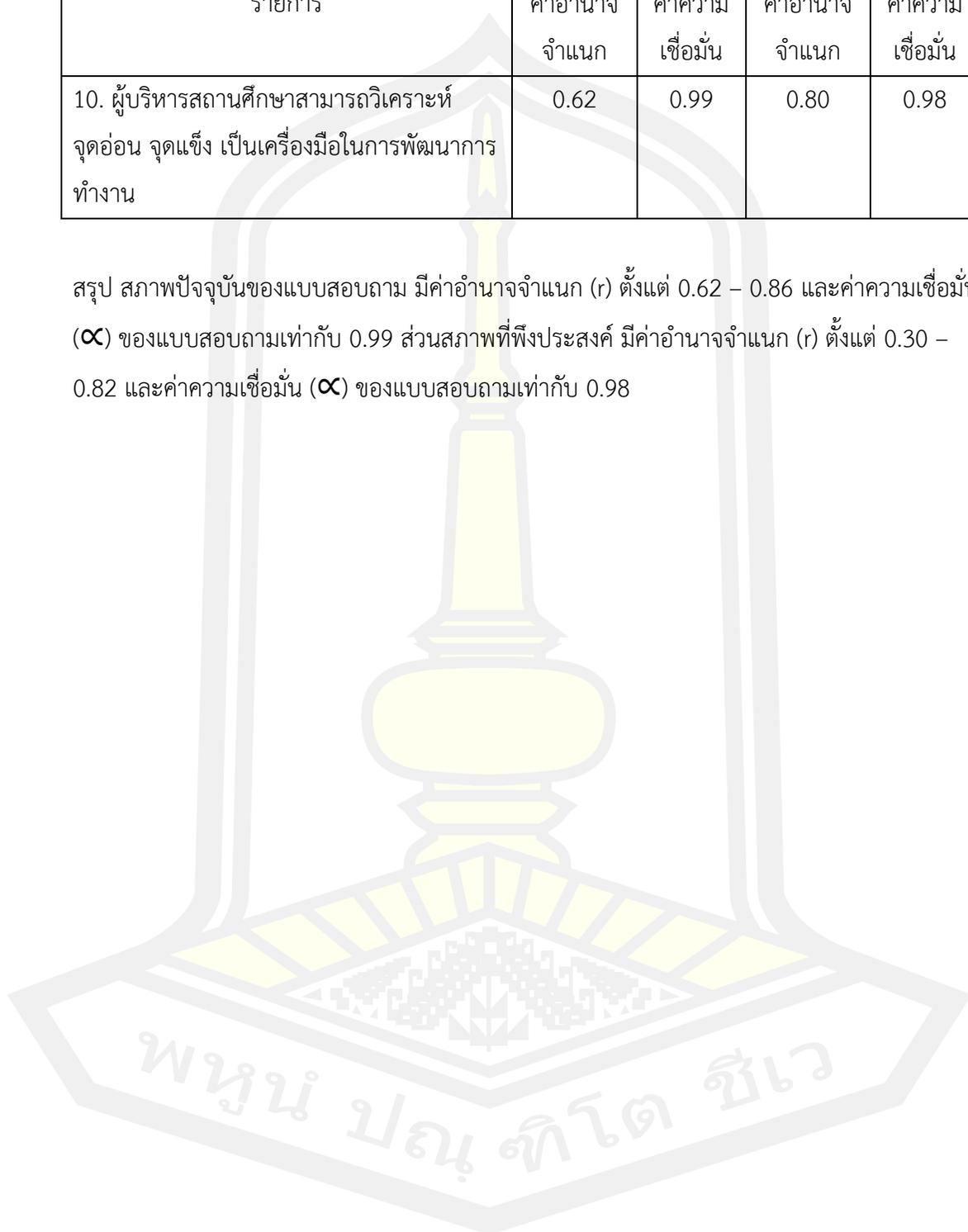
รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงาน เพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย	0.73	0.99	0.75	0.98
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	0.72	0.99	0.78	0.98
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	0.77	0.99	0.76	0.98
12. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร	0.80	0.99	0.75	0.98
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	0.70	0.99	0.75	0.98
14. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	0.71	0.99	0.73	0.98
15. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน	0.77	0.99	0.65	0.98
ด้านความคิดสร้างสรรค์				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	0.75	0.99	0.75	0.98
2. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	0.74	0.99	0.75	0.98
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและ	0.74	0.99	0.68	0.98

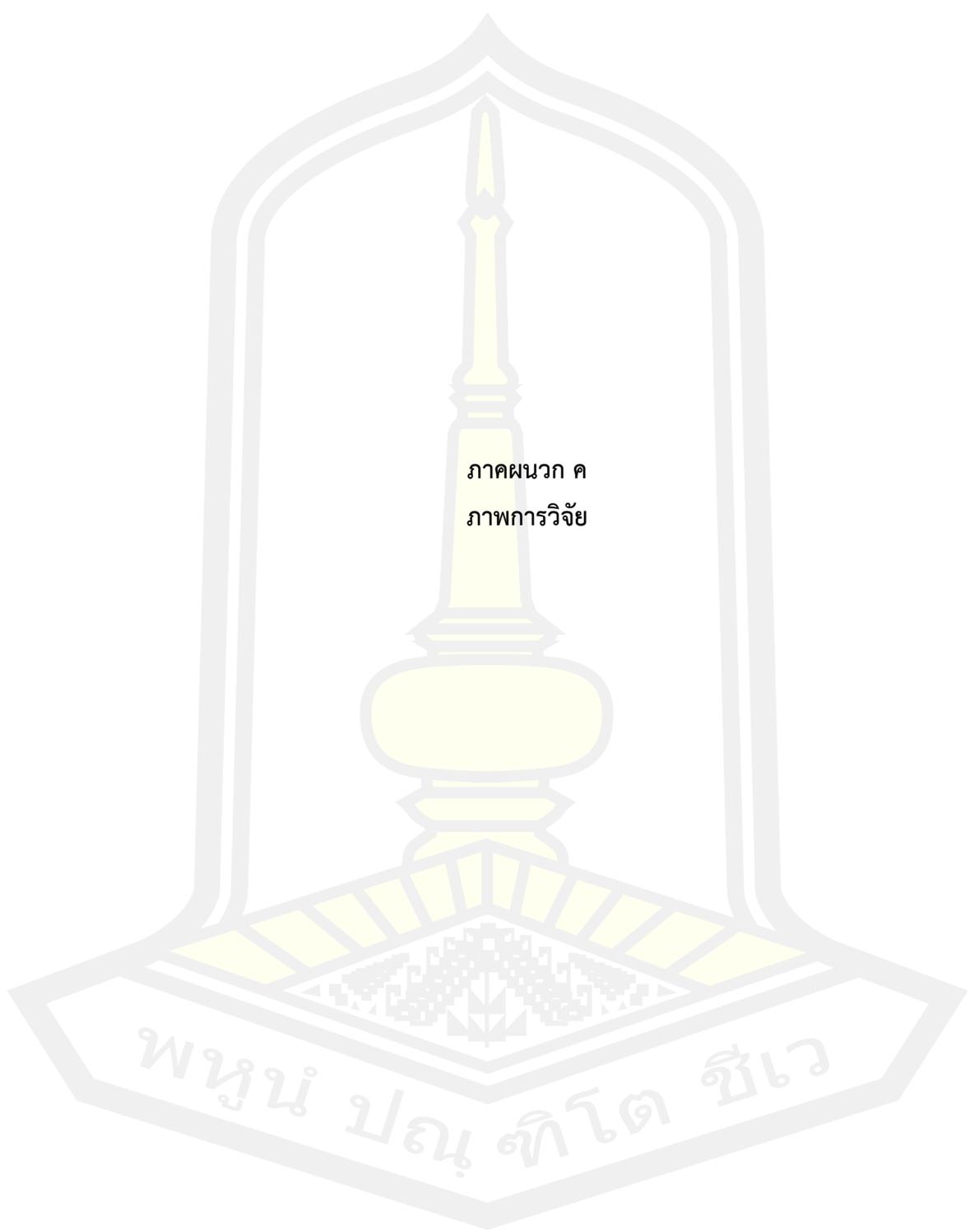
รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่				
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคล่องแคล่วใน การทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	0.70	0.99	0.73	0.98
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่ ซับซ้อน	0.77	0.99	0.75	0.98
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการ วิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการ เชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่าง สร้างสรรค์	0.74	0.99	0.74	0.98
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจที่ รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการ ทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผล ภายใต้หลักธรรมมาภิบาล	0.74	0.99	0.75	0.98
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ บริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมี ระบบ	0.84	0.99	0.81	0.98
9. ผู้บริหารสถานศึกษามักจะแสวงหาคำตอบ คำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหการ ปฏิบัติงาน	0.82	0.99	0.81	0.98
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและกระตุ้นให้ ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือ วิธีการอื่นอยู่เสมอ	0.73	0.99	0.65	0.98
ด้านการทำงานเป็นทีม				
1. ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในทิศทางและ จุดหมายการทำงานที่กำหนด	0.67	0.99	0.60	0.98

รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทหน้าที่ การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุใน ทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	0.67	0.99	0.40	0.98
3. ผู้บริหารสถานศึกษามอบความไว้วางใจ ให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมี ความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	0.69	0.99	0.75	0.98
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.68	0.99	0.67	0.98
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ ติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้ อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	0.73	0.99	0.65	0.98
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้ เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	0.83	0.99	0.71	0.98
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทีมงานมี โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กัน ตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	0.80	0.99	0.68	0.98
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้ คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงาน ของทีมงานต่าง ๆ	0.83	0.99	0.80	0.98
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรม ประจำการ (In – service training) ในเรื่อง เกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหาร ความเปลี่ยนแปลง	0.65	0.99	0.74	0.98

รายการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการ ทำงาน	0.62	0.99	0.80	0.98

สรุป สภาพปัจจุบันของแบบสอบถาม มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.62 – 0.86 และค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.99 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.30 – 0.82 และค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98





ภาคผนวก ค
ภาพการวิจัย

พหุมนุ ปณุ ทิโต ชีเว



การแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



การเข้าพบผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



การเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินโปรแกรม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวพัชร์นภา หาญประชุม
วันเกิด	วันที่ 30 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 20 หมู่ที่ 3 ตำบลห้วยยาง อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา 30120
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านสระครก ตำบลหนองบัวสะอาด อำเภอบัวใหญ่ จังหวัด นครราชสีมา 30120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2552 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสุนรรีวิทยา อำเภอเมือง นครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา พ.ศ. 2555 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสุนรรีวิทยา อำเภอเมือง นครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา พ.ศ. 2560 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและ พัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทัโต ชีเว