

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

วิทยานิพนธ์

ของ

พีรศักดิ์ ไลไธสง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มกราคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

วิทยานิพนธ์

ของ

พีรศักดิ์ ไลไธสง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มกราคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of the Program to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Secondary Educational Service Area Office Buriram

Peerasak Laithaisong

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for Master of Education (Educational Administration and Development)

January 2023

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายพีรศักดิ์ ไลไธสง แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์)

.....กรรมการ
(รศ. ดร. ลักขณา สริวัฒน์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....	.....
(รศ. ดร. ชวลิต ชูกำแพง)	(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ผู้วิจัย พีรศักดิ์ ไลไธสง

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์

ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 2) ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 350 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับสภาพปัจจุบันอยู่ที่ .991 และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ที่ .987 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบครอนบาคและวิเคราะห์หาดัชนีความต้องการจำเป็น($PNI_{modified}$) ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์และแบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโปรแกรม

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีจินตนาการ ส่วนลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีความคิดสร้างสรรค์และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีความยืดหยุ่น Module 3 การมีจินตนาการ Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ใช้วิธีการพัฒนาตามหลักการพัฒนาบุคลากรแบบ 70: 20: 10 ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

TITLE The Development of the Program to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Secondary Educational Service Area Office Buriram

AUTHOR Peerasak Laithaisong

ADVISORS Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D.

DEGREE Master of Education **MAJOR** Educational Administration and Development

UNIVERSITY Mahasarakham University **YEAR** 2023

ABSTRACT

The present study aimed 1) to investigate the current situations, desirable situations and needs of creative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Buriram, 2) to design, construct and evaluate the program to enhance creative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Buriram. The research divided into 2 phases; phase 1 was the investigation related to the current situations, desirable situations and needs of creative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Buriram, the sample consisted of 350 school administrators and teachers in schools under the secondary educational service area office Buriram, selected by stratified random sampling technique.The data of needs were ordered using priorities needs index ($PNI_{modified}$). The instrument used was 5 rating scales questionnaire with .991 and .978 of the reliability according to the current situations and the desirable situations questionnaire respectively. The statistics used were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Cronbach's correlation coefficient. Phase 2 was the design, creation and evaluation of the program to enhance creative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Buriram.The program was evaluated by 5 experts. The instruments used were interview form,the program’s feasibility and

suitability assessment form.

The results of the study revealed that;

1) The current situations of creative leadership of school administrators overall rated in more level, the highest mean was individual consideration aspect, the desirable situations of creative leadership of school administrators overall rated in more level, the highest mean was imagination aspect, the needs of development creative leadership of school administrators could be ordered from the highest mean to the lowest as follows; vision, imagination, flexibility, creative thinking and individual consideration respectively.

2) The results of development the program to enhance creative leadership of school administrators under the secondary educational service area office Buriram comprised of 1) principle, 2) objectives, 3) contents, 4) development approaches, 5) learning materials and 6) evaluation and assessment. The contents of the program consisted of 5 modules; 1) vision, 2) flexibility, 3) imagination, 4) creative thinking and 5) individual consideration using personnel development method of 70: 20: 10. The result of suitability and feasibility assessment was rated in the most level.

Keyword : Development of the Program, Enhance a Creative Leadership

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ติดตาม เอาใจใส่ ให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ทำให้การศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ประธานกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สริวัฒน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ให้ความกรุณาเป็นประธานกรรมการและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และยังให้ข้อคิดข้อเสนอแนะในการแก้ไขข้อบกพร่อง ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง อีกทั้งให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงผลงานทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งผู้มีพระคุณต่อผู้วิจัยทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดมา

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.34 ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ ส่งเสริมและให้กำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้ทั้งหมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมาจนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอน ส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พีรศักดิ์ ไลไธสง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฏ

สารบัญภาพประกอบ ..... ฑ

บทที่ 1 บทนำ 1

ภูมิหลัง 1

คำถามการวิจัย 4

ความมุ่งหมายของการวิจัย 4

ความสำคัญการวิจัย 4

ขอบเขตการวิจัย 4

กรอบแนวคิดการวิจัยและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 8

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 11

ผู้นำและภาวะผู้นำ 11

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 17

หลักการพัฒนาภาวะผู้นำ 43

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 51

บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 61

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 71

งานวิจัยในประเทศ 71
งานวิจัยต่างประเทศ 74
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 77
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 79
ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 92
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 92
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 92
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 93
ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 93
ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 110
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 134
ความมุ่งหมายของการวิจัย 134
สรุปผล 134
อภิปรายผล 135
ข้อเสนอแนะ 145
บรรณานุกรม 146
ภาคผนวก 156
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 157

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 160
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือ 185
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป 192
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ 198
ภาคผนวก ฉ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 219
ประวัติผู้เขียน 248

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 24

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 42

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 54

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 59

ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนในสังกัดแยกตามสหวิทยาเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 70

ตาราง 6 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 70

ตาราง 7 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 71

ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา 80

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ โดยรวมทั้ง 5 ด้าน 93

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ 94

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่น 97

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีจินตนาการ 101

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 103

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล. 106

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน 132

ตาราง 16 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 186

สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย 8

ภาพประกอบ 2 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่คาดหวังการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ 78

ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 131

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กระแสโลกาภิวัฒน์ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวตลอดเวลาอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม อุตสาหกรรม และปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ส่งผลกระทบต่อองค์การการจัดการศึกษาทั้งด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Advance of Technology) การลงทุนทางด้านการศึกษา (Cost of Education) การแข่งขัน (Global Competition) และความคาดหวังของสังคม (Social Expectation) ทำให้องค์การทางการศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนเกิดการปฏิรูปการศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงาน สำหรับประเด็นหลักในการปฏิรูปการศึกษา คือ การเปลี่ยนแปลงโฉมใหม่ของระบบการบริหารงานองค์การเพื่อให้องค์การมีความคล่องตัวมีความสามารถในการปรับตัวมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการด้านการศึกษาใหม่ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับและกำลังเป็นที่สนใจในวงการการศึกษาในระดับสากล การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารโดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การเน้นที่จะพัฒนาศักยภาพและความเจริญงอกงามของบุคคล พัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสร้างความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรมืออาชีพ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะมีทักษะในการบริหารแล้วยังต้องเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (Vision) มีความเข้มแข็ง (Intensity) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อนำมาสู่งานที่ตนเองรับผิดชอบ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2551)

ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลาง ศูนย์รวมพลังของแต่ละกลุ่มหรือหน่วยงาน ภาวะผู้นำและความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลเพื่ออำนวยการและดำเนินการขององค์การ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาองค์การบรรลุเป้าหมาย (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) ซึ่งเห็นได้ชัดว่าความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การใด ๆ ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน สิ่งที่เป็นกำลังในการขับเคลื่อน และผลักดันให้องค์การเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ส่วนหนึ่งที่สำคัญคือเป็นผลมาจากการที่องค์การนั้น ๆ มีผู้นำที่

ดีและมีคุณภาพในการบริหารงาน บริหารคน และบริหารการเปลี่ยนแปลงจนสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์การมุ่งหวัง

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการนำและการกระตุ้นความสร้างสรรค์ โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีการมองภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มีแนวคิดที่กว้างไกลและมุ่งมั่น สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นอยากเข้ามามีส่วนร่วมตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานและผู้รับการบริการ มีทักษะการสื่อสารเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับ 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึง ความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น 3) การมีความยืดหยุ่น หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดและมองสิ่งต่างๆ ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม 4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และ 5) การมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมทางจิตใจที่แสดงความสามารถออกมาในรูปแบบของการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เห็นความบกพร่องเป็นเรื่องปกติที่แก้ไขได้อยู่เสมอ มองเห็นปัญหาเป็นโอกาสใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหามีอารมณ์ขันในการดำเนินงาน มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดย Ash และ Persall กล่าวว่า บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าในสถานศึกษาแห่งหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนที่แสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงอยู่ที่ผู้บริหารเท่านั้น ทว่าหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์ และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้บุคคลดังกล่าวได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) โดยทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีมุมมองว่า ครูคือผู้นำ (Teacher as Leaders) โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ (Leader of Leaders) อีกทอดหนึ่ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น ทว่ายังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครู อาจารย์ และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย (สุเทพ พงศศรีวัฒน์, 2548) ในขณะที่ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเป็นโมเดลที่ดีสำหรับการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ และถือ

ได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำ และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555) ยังได้กล่าวถึงการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในหนังสือปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพว่า การศึกษาในยุคดังกล่าวทักษะที่สำคัญที่ควรเน้นคือการพัฒนาคนไปสร้างผลผลิตเป็นยุคที่ต้องการผลผลิต (Products) ให้ได้มากที่สุดเพื่อประโยชน์ของชุมชนของตนเอง และชุมชนอื่น ๆ ด้วย ดังนั้น ทักษะของการศึกษาที่มีความจำเป็นคือการเน้นการได้ลงมือทำและทำให้เกิดผลผลิตสอดคล้องกับการวิจัยของ Basadur (2008) ที่ศึกษาการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำและลักษณะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ต่อทีมงานและองค์การที่มีลักษณะแตกต่างกัน พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดของศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากร บูรณาการความแตกต่างระหว่างบุคคลในการสร้างสรรค์ ค้นหาปัญหาใหม่ ๆ และแก้ปัญหาเหล่านั้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ มีนโยบายพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านภาวะผู้นำ ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องตามนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ 3 มาตรฐาน และ17 ตัวบ่งชี้ ซึ่งด้านภาวะผู้นำได้ถูกกำหนดไว้ในมาตรฐานที่ 1 เรื่องการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 66 แห่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและศึกษาให้ครบทุกองค์ประกอบ เพื่อจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ยังตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัด เข้าร่วมประกวดแข่งขันรายการทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ด้านการบริหารจัดการในทุกๆปี เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงเห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีจำเป็นต่อผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ จัดลำดับความต้องการจำเป็นและนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ให้ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ นำองค์ประกอบด้านต่าง ๆของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ พัฒนาการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ให้มีความเจริญเท่าเทียมกับสถานศึกษาชั้นนำในประเทศ

ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญงอกงามต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ อยู่ระดับใด

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2. เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ความสำคัญการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ และสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

บุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Bennis (2002); Casse (2007); Chernin (2001); Couto (2002); Danner (2008); Delich (2010); Palus (2009); Ruth (2007); Sternberg (2006); Stoll (2009); สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1.1 การมีวิสัยทัศน์

1.1.2 การมีความยืดหยุ่น

1.1.3 การมีจินตนการ

1.1.4 การมีความคิดสร้างสรรค์

1.1.5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามวิจัยและความมุ่งหมายของงานวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอดังนี้

2.1 ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2.1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 163 คน ครูผู้สอน จำนวน 3,054 คน รวม 3,217 คน จากโรงเรียน 66 แห่ง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2565

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 18 คน ครูผู้สอนจำนวน 332 คน รวมทั้งสิ้น 350 คนจากโรงเรียน 66 แห่ง โดยการเทียบตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

2.2 ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ดังนี้

2.2.1 นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นมาออกแบบและสร้างโปรแกรม

2.2.2 ศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากผู้ทรงคุณวุฒิในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ และคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย จำนวน 5 ท่าน ด้วยการสัมภาษณ์โดยมีวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2.3 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2.2.4 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งทำหน้าที่ประเมินโปรแกรมโดยประเมินความเหมาะสม / ความเป็นได้ของโปรแกรม ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน (ชุดเดิม) โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กรอบแนวคิดการวิจัยและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Bennis (2002); Casse (2007); Chernin (2001); Couto (2002); Danner (2008); Delich (2010); Palus (2009); Ruth (2007); Sternberg (2006); Stoll (2009); สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การมีจินตนาการ 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของ Trulove (1992); Wills (1993); กรมวิชาการ (2545); จันทรานี สงวนนาม (2545); บุญมี ก่อบุญ (2553); ประยูร ศรีประสาธน์ (2542); พนัส หันนาคินทร์ (2548); สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2551); สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) ประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) ศึกษาดูงาน และ 4) ฝึกอบรมสัมมนา

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบบ (แบบ 70:20:10 Learning Model) ได้สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของ Lombardo (1996) Charles Jennings (2013); A. J Dubrin (2004); กวี วงศ์พุฒ (2550); ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร (2558); ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553); วิทยา วิจิตร (2557); สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร (2561); อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา (2557); อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2559)

4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของ Kanaya (2005); เจนจิรา คงสุข (2540); เชษฐา ค้าคล่อง (2557); นฤมล มณีงาม (2547); ปริญญา มีสุข (2552); ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553); วัฒนา ปะกิคา (2560); สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การวัดประเมินผล

5. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของ Barr and L.A. Keating (1990); Boone (1992); Caffarela (2002); Knowles (1980); ไท คำล้าน (2554); วิโรจน์ สารรัตนะ (2551); สมคิด บางโม (2554) ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ได้แก่ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) การสำรวจความต้องการ 3) การเลือกวิธีปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นนำมาใช้สำหรับยกร่างการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ปรากฏดังภาพประกอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร คอยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำหนดบทบาทภาระงานของครู บุคลากรอย่างชัดเจนและสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนางานให้บรรลุวัตุประสงค์ขององค์กร

1.2 การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทางเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆได้เป็นอย่างดี เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระที่จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร คอยสร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และการสื่อสาร มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงว่องไวในการทำงาน สามารถอดทนต่อความกดดันในด้านต่าง ๆได้และมีการนำความคิดเห็นด้านต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร

1.3 การมีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีภาพที่มีเหตุในจิตใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย คอยส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญาและเหตุผลมาแก้ปัญหา มองว่าทุกปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถแก้ไขได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีอารมณ์ขันในการทำงานและเป็นผู้ที่คอยชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้ครู บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งใหม่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วอันเกิดจากความคล่องแคล่วในการคิด

1.5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความจริงใจ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากร มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายให้ทันกับโลกในยุคปัจจุบัน นำมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม

2. โปรแกรม หมายถึง ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี หลักการเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ประกอบด้วย

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การวัดประเมินผล

2.2 กระบวนวิธีการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) การสำรวจความต้องการ 3) การเลือกวิธีปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการที่ทำให้ผู้นำมีการปรับปรุงความสามารถในการทำหน้าที่หรือเข้าไปมีบทบาทในแต่ละด้านกับองค์การให้ดีขึ้น ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การศึกษาดูงาน 4) การอบรมสัมมนา

4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การวัดประเมินผล

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

6. ครู หมายถึง บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ทำหน้าที่การจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. หลักการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ (แบบ 70: 20: 10 Learning Model)
6. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
7. บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   8.1 งานวิจัยในประเทศ
   8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

เมื่อกล่าวถึงปัจจัยที่จำเป็นหรือสิ่งที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ทั้งนักวิชาการรวมถึงบุคลากรที่อยู่ในองค์การทั้งภาครัฐ เอกชน องค์การพัฒนาเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไปจะให้ความสำคัญกับคำว่าผู้นำ ในระดับต้น ๆ ซึ่งความสำคัญของผู้นำในแง่ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเจริญหรือความเสื่อมขององค์การนั้นเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและพิสูจน์มาตลอดว่าเป็นความจริง แม้จะมีทฤษฎี ตลอดทั้งแนวคิดเกี่ยวกับการทดแทนภาวะผู้นำหรือการลดความสำคัญของผู้นำลง เช่น บางแนวคิดกล่าวว่า องค์การบางแห่งอาจไม่จำเป็นต้องมีผู้นำเลยก็ได้ก็ยังถือได้ว่าเป็นเพียงความคิดในอุดมคติเท่านั้น หมายความว่าผู้นำยังคงมีความสำคัญต่อความเจริญหรือความเสื่อมขององค์การในทุกภาคส่วน ดังนั้นการศึกษาผู้นำยังคงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจผู้นำในมิติต่าง ๆ (พิชาภพ พันธ์แพ, 2555) และยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กิตติ ตยัคคานนท์ (2555) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง การยกย่อง หรือการมอบหมายให้เป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ เนื่องจากได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาและจะนำพากลุ่มองค์การ หรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทางที่พึงประสงค์ได้

วิเชียร วิทยอุดม (2558) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีและใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวใจระหว่างบุคคลในการนำทางกลุ่มโดยผ่านวิธีการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้นำทางกลุ่มไปสู่เป้าหมายและแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำในกลุ่มและองค์การ ทั้งนี้การแสดงออกของผู้นำสามารถสังเกตเห็นได้จากลำดับชั้นในกลุ่ม ซึ่งลำดับขั้นของผู้นำอาจมีความเป็นทางการเห็นได้อย่างชัดเจนในขณะบางกรณีผู้นำอาจจะมีความไม่เป็นทางการ มีความยืดหยุ่นกับบุคคลในองค์การ

Bennis and B. Nanus (1985) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มและเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Robbins (1994)ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ซึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มหรือองค์การ สามารถนำพากลุ่มปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลในการนำบุคคลในองค์การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มความสามารถ มีความสามารถในการจูงใจบุคลากรในองค์การให้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ มาจากภาษาอังกฤษว่า Leadership ซึ่งคำดังกล่าวเป็นที่สนใจกันอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในแวดวงวิชาการทางประเทศแถบตะวันตก ในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 มีนักวิชาการจำนวนมากพยายามวิเคราะห์และให้ความหมายคำว่าภาวะผู้นำ มีตำราและหนังสือทางการบริหารให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้เป็นจำนวนมาก และเพียงพอกับจำนวนนักวิชาการที่พยายามศึกษาค้นคว้าทำความเข้าใจเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560) นอกจากนี้ยังมีข้อค้นพบว่าคำว่า “ภาวะผู้นำ” บางครั้งอาจมีการใช้สับสนกับคำที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่น อำนาจ อำนาจตามหน้าที่ การบริหารจัดการ การบริหารปกครอง การควบคุม และการตรวจสอบดูแล โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำ”ดังนี้

Yukl (2010) โดย Yukl ได้ศึกษาความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” และได้ยกตัวอย่างคำนิยามของคำดังกล่าวที่มีนักวิชาการเสนอไว้ในระยะเวลา 50 ปีที่ผ่านมา ดังนี้

1. ปี ค.ศ. 1957 Hemphill และ Coons เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลในการนำกิจกรรมของกลุ่มเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

2. ปี ค.ศ. 1978 Katz และ Kahn เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นการเพิ่มขึ้นของอิทธิพลที่มีต่อ และอยู่เหนือการยอมรับอย่างอัตโนมัติต่อการชี้นำอันเป็นกิจวัตรขององค์การ

3. ปี ค.ศ. 1978 Burns เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นการปฏิบัติเมื่อบุคคลได้รับการจัดการให้ทำบางสิ่งบางอย่างที่เกี่ยวกับสถาบัน การเมือง จิตวิทยา และแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อที่จะกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วม และจูงใจให้ผู้ตามพึงพอใจ

4. ปี ค.ศ. 1982 Smircich และ Morgan เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นการตระหนักถึงกระบวนการที่แต่ละบุคคลหรือหลายคน สามารถประสบความสำเร็จในความพยายามที่จะกำหนดและอธิบายความเป็นจริงของผู้อื่น

5. ปี ค.ศ. 1984 Ranch และ Behling เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มที่ถูกจัดการเพื่อให้กลุ่มบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

6. ปี ค.ศ. 1986 Richards และ Engle เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นการทำให้วิสัยทัศน์ชัดเจนขึ้น ทำให้คุณค่ามีความชัดเจน และสร้างสภาพแวดล้อมที่ซึ่งทำให้สิ่งต่าง ๆ สามารถบรรลุถึงความสำเร็จได้

7. ปี ค.ศ. 1990 Jacobs และ Jaques เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ให้จุดหมายหรือทิศทางที่มีความหมาย ทำให้เกิดความพยายามร่วมกัน และความปรารถนาที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย

8. ปี ค.ศ. 1992 Schein เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะก้าวออกจากวัฒนธรรม เพื่อที่จะเริ่มต้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีวิวัฒนาการที่จะสามารถปรับตัวได้มากขึ้น

9. ปี ค.ศ. 1994 Drath และ Palus เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ให้ความหมายกับสิ่งที่ผู้คนกำลังทำร่วมกัน เพื่อที่คนจะได้เข้าใจและอุทิศตัว

10. ปี ค.ศ. 1999 House et al. เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะมีอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถที่จะช่วยสร้างให้องค์การมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำ” ดังนี้

สัมมา รธนิธย์ (2553) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือตำแหน่งของบุคคลหนึ่งจูงใจให้อีกบุคคลหรืออีกกลุ่มหนึ่งปฏิบัติตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ไว้ด้วยความกระตือรือร้น ถือได้ว่าเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554)ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่มีความสามารถชักนำให้คนหรือกลุ่มคนทั้งหลายมาประสานและพึ่งพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามที่ได้กำหนดไว้

ราชบัณฑิตยสถาน (2555) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะ บารมี คุณธรรม ความเชี่ยวชาญและสถานการณ์ของบุคคลหรือตำแหน่งที่มีอิทธิพลเชิงสร้างสรรค์ต่อผู้อื่น ทำให้เกิดความร่วมมือ ยินยอมโดยใช้การบริหาร การเปลี่ยนแปลงและดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และ วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2555) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในลักษณะที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือคนอื่นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งภาวะผู้นำมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ประการแรกเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประการต่อมาคือบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนืออีกคนหนึ่งหรือคนอื่น ๆ และประการสุดท้ายคือมีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สมชาติ กิจยรรยง (2555) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำหรือบุคคลใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันในการปฏิบัติการและอำนวยการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของบุคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายามอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุดตลอดจนเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนหรือละทิ้งความสนใจส่วนตัวของตนเองแล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

A.J Dubrin (1998) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Yukl (1998) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งซึ่งเป็นผู้ชักนำการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Raelin (2002) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจหรือทิศทางในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ก่อให้เกิดกิจกรรม หรือการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงโดยให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้การดำเนินงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือคนอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

องค์การจำนวนมากมีความต้องการพัฒนาผู้บริหารและพนักงานให้มีภาวะผู้นำ เนื่องจากเห็นความสำคัญว่าภาวะผู้นำของบุคคลในองค์การจะทำให้องค์การมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น จากการศึกษาภาวะผู้นำของนักบริหาร นักธุรกิจ นักวิชาการ และนักวิจัยในหลายสาขาที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่างยอมรับว่าภาวะผู้นำของผู้นำ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาทุก ๆ ระดับ ตลอดจนภาวะผู้นำของพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่มขององค์การและการทำงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามข้อเท็จจริงและองค์ความรู้ดังกล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำก็ยังเป็นข้อถกเถียงกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งต้องมีการศึกษาเสนอแนะแนวความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการวิจัยเพื่อให้ได้ผลการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559) ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สัมมา รธนิธย์ (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน องค์การและสิ่งแวดล้อมที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ตลอดจนความอบอุ่นในการทำงานสู่ความเปลี่ยนแปลงให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหาร หรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม นั่นย่อมหมายถึงองค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประเด็น ประเด็นแรก คือ ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำ ประเด็นต่อมา คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ ตลอดจนมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วยและประเด็นสุดท้าย คือ คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคนและไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีจะมีความทันสมัยมากเพียงใดก็ตาม นอกจากนี้ยังมีข้อถกเถียงที่ยังไม่มีคำตอบที่

ชัดเจนว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง แต่ก็ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด หากต้องมีการพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้นทุกคนจึงสามารถเป็นผู้นำได้และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำได้เช่นกัน

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และ วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นพฤติกรรมการแสดงออกหรือสิ่งที่ผู้นำได้ใช้หรือแสดงออกไป ภาวะผู้นำช่วยดึงศักยภาพในตัวผู้บริหารหรือผู้นำออกมาใช้ ซึ่งเป็นการยืนยันว่าความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้น จะมีประโยชน์หรือไม่มีประโยชน์ขึ้นอยู่กับว่าผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพออกมาใช้ได้มากน้อยเพียงใด ภาวะผู้นำช่วยดึงศักยภาพในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาใช้ ผู้ใต้บังคับบัญชาต่างมีความถนัดหรือเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งการที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะมีความสามารถเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้นำ นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังช่วยในการสร้างการยอมรับเนื่องจากภาวะผู้นำจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนทั่วไปรู้จักผู้นำดีขึ้นว่าเป็นผู้นำแบบไหน มีความสามารถหรือความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากผู้บริหารหรือผู้นำมีภาวะผู้นำก็จะสามารถสร้างการยอมรับในตัวผู้บริหารหรือผู้นำได้เป็นอย่างดี

ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน์ (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า การบริหารงานไม่ว่าองค์การใด ๆ ในปัจจุบันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ เนื่องจากการบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคนและงานการปกครองคน ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีศิลปะในการครองใจคนให้ได้ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

สันติ บุญภิรมย์ (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีบทบาทแตกต่างไปจากสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และมีความสามารถนำพาการดำเนินงานหรือกิจกรรมกลุ่มหรือองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้นำจึงมีความสำคัญในการช่วยกำกับให้กลุ่มคนทำงานเป็นไปตามระบบและกระบวนการในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยแนะแนวทางให้มีการประสานงานกันให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ช่วยให้หน่วยงานมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ ช่วยก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม และความรับผิดชอบต่อการบริหารงาน มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของหน่วยงาน เนื่องจากผู้นำเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ของหน่วยงานเป็นแบบอย่าง เป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลังของบุคลากร เป็นบุคคลที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานแตกต่างออกไปจากบทบาทหน้าที่ของสมาชิกคนอื่น ๆ เป็นผู้สนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการทำงาน เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล 2 ประเภท คือ ผู้นำและผู้ตาม และเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน กล่าวได้ว่า ผู้นำจะช่วยให้องค์การมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ครบถ้วนตลอดจนช่วยนำพาองค์การไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อร่วมกันทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยการให้กำลังใจ การจูงใจ การชี้แนะแนวทาง และการโน้มน้าวใจ ซึ่งมีความแตกต่างจากผู้บริหารที่มุ่งเน้นการใช้อำนาจที่มาจากตำแหน่งหน้าที่ในการควบคุมหรือสั่งการเพื่อให้พนักงานในองค์การทำงานให้เสร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เป็นต้น

สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำได้ว่า การบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถและแน่นอนเมื่อบุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความหมาย

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรมและองค์การที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มในอนาคตที่องค์การมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้นแต่ยังคงมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีกต่อไป ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงใด ๆ จะเป็นไปไม่ได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกันในการที่จะนำพาองค์การไปสู่อนาคต คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่นประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศโดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

วิไล ตั้งจิตสมคิด (2557) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง บุคคลที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแสดงความคิดเห็น มีการแสวงหาและประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ และมีการเสริมแรงจูงใจ

Basadur (2008) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีร่วมกันเป็นการค้นหา แก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน แต่ได้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม

Danner (2008)ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นและมีความไว้วางใจ ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวมนอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงานร่วมกันสนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปบุคคลหนึ่ง

Harris (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา ทรัพยากร และโอกาสเพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันอันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้นโดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ และความท้าทายมากกว่าที่เป็นอยู่

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารในการจูงใจหรือนำบุคคล อื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้ บุคลากรในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการ ทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มี ความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิด และงานวิจัยของนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Chernin (2001) ผู้อำนวยการ FOX ใน Los Angeles และทำงานในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในบทความชื่อ “Creative Leadership : Strength of Ideas The Power of The Imagination ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวกับความสามารถติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

1) มีแรงบันดาลใจ คือ พลังที่ผู้บริหารใช้ในการผลักดันบุคคลในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นจากความคิดหรือการกระทำ เพื่อให้เดินไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ

2) มีวิสัยทัศน์ คือ การมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาโดยการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร รวมถึงการมีความสามารถนำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติงานได้จริงและทำให้เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการได้

3) มีจินตนาการ คือ การช่างสังเกต รู้จักวิเคราะห์ แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการนำเสนอโดยนำมาเชื่อมโยงกับประสบการณ์และพยามยามให้เกิดความสำเร็จในองค์กร

Bennis (2002) เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำเป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำทำงาน ณ University of Southern California และ Harvard University ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในบทความชื่อ “Creative Leadership” จาก [ABI] Chulalongkorn University (Distributor) ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจในการบริหารจัดการระบบโครงสร้าง กระบวนการ การควบคุม ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์ (Vision) คือ การมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ นำมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างแนวคิด ใหม่ ๆ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรรวมถึงการมีความสามารถนำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติงานได้จริงและทำให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความไว้วางใจ (Trust) คือ ความรู้สึกหรือการกระทำของบุคคลที่แสดงถึงความเชื่อมั่นในความสามารถ ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ ความยุติธรรมต่อบุคคลหรือสิ่งใดๆ

3) การมุ่งความสำเร็จ (Success) ผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างไม่จำกัดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลมุ่งเน้นความเป็นเลิศ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชน มีการสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators ; KPIs) ที่มีความตรงเป็นที่ยอมรับและสะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินงานขององค์การโดยวัดความก้าวหน้าหรือความสำเร็จจากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

4) ความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ การมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมซึ่งจะนำไปสู่การความสำเร็จของงาน

Couto (2002) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ “To Give Their Gifts : Health, Community and Democracy” สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) การที่ผู้นำสมัยใหม่นั้นต้องมองการณ์ไกลบนฐานความคิดที่นอกกรอบแต่บนฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ไตร่ตรองอย่างรอบคอบและไม่จำเจกับแนวคิดแบบเดิม ๆ มองให้ไกลแล้วเดินไปให้ถึงบนหลักคิด เทคนิค วิธีการที่ทันสมัยพร้อมทั้งหาเทคนิคใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์การ

2) มีจินตนาการ (Imagination) กระบวนการสร้างภาพที่เด่นชัดไว้ในใจที่มีเหตุมีผลเพื่อนำไปสู่เป้าหมายการวางแผนและลงมือดำเนินการ เป็นทักษะเบื้องต้นเกี่ยวกับความสร้างสรรค์ (Creativity) การสร้างจินตนาการขึ้นในสมองจะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจ กล้าคิด มีทักษะและกระบวนการคิดที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล (Reflective Practice) คือสิ่งที่สะท้อนการกระทำที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติสามารถมองเห็นตนเองภายใต้บริบทจากประสบการณ์ของตนเองด้วยวิธีการเผชิญ เข้าใจและแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานของตนเองทั้งที่ต้องการและจากการปฏิบัติจริงเพื่อหาแนวทางสู่ความสำเร็จ

4) การคิดเชิงวิจารณญาณ (Critical Thinking) คือ การรู้จักใช้ความคิด พิจารณา วิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมินผลในเนื้อหาหรือเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาหรือข้อขัดแย้งโดยอาศัยความรู้ ความคิดและประสบการณ์ของตนเพื่อนำไปสู่การตัดสินในการปฏิบัติด้วยความเหมาะสมอันสอดคล้องกับหลักการและเหตุผล

Sternberg (2006) ได้อธิบายไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด หมายถึง กระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณา หรือประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญและเกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหาร หรือการจัดการเกือบทุกขั้นตอนไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การประสานงาน และการควบคุมการตัดสินใจ

2) มีความคิดสร้างสรรค์ คือ กระบวนการคิดของสมองซึ่งมีความสามารถในการคิดได้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิม โดยสามารถนำไปประยุกต์ทฤษฎีหรือหลักการได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้องจนนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสิ่งประดิษฐ์ที่แปลกใหม่หรือรูปแบบความคิดใหม่

3) มีวิสัยทัศน์ คือเป็นการคิดในภาพรวมที่เป็นระบบและมีส่วนประกอบย่อย ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ เป็นการคิดอย่างมีเหตุมีผล เน้นการแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาดเพื่อให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ช่วยให้เกิดความคิดเพื่อพัฒนาองค์กรในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ หมายถึง การที่ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

Casse (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย

1) มีจินตนาการ (Imagination) คือ พฤติกรรมการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันนำสู่ความรู้สึกที่อิสระและมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) คือความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการใด ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการงานอย่างถ่องแท้ สิ่งนี้รวมถึงการปรับปรุงนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานและกระบวนการ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร

Ruth (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1) การทำงานเป็นทีม คือ ผู้นำที่ดีที่มีความคิดก้าวหน้านั้นต้องรู้จักการสร้างทีมงาน สร้างเครือข่าย เพราะทีมงานหรือเครือข่ายเหล่านั้นจะเป็นปัจจัยผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็วในเวลาที่ต้องการเพราะทีมงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงาน ผู้นำไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยปราศจากทีมงาน เพราะในปัจจุบันนี้สังคมมีความสลับซับซ้อนเป็นอย่างมาก องค์การจะไม่สามารถอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยวเพียงลำพัง ดังนั้น เพื่อเป้าหมายที่จะบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพการสร้างทีมงานและเครือข่ายจึงมีความสำคัญอย่างมาก

2) การเจรจาต่อรอง คือ การใช้ศิลปะหรือความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารที่ใช้ในการแก้ปัญหา ต่อรอง รวมทั้งผลักดัน ชักจูง หรือใช้อำนาจหน้าที่กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ความร่วมมือร่วมใจด้วยความเต็มใจในการทำงาน

3) การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี คือ ความเจริญในด้านต่าง ๆ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์เมื่อศึกษาค้นพบและทดลองใช้ได้ผลแล้วก็นำออกเผยแพร่ใช้ในกิจการด้านต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพในกิจการต่างๆ เหล่านั้น

4) การบริหารเวลา คือ เป็นความสามารถในการมีทักษะ เครื่องมือ หรือเทคนิคที่ใช้ในการจัดการงาน โครงการ หรือเป้าหมายให้สำเร็จในเวลาที่กำหนดไว้ รวมถึงการวางแผน จัดสรร

กำหนดเป้าหมาย วิเคราะห์ถึงการใช้เวลา การตรวจสอบ การจัดการองค์กร การกำหนด ตารางเวลา และการจัดลำดับความสำคัญ

5) การมุ่งความสำเร็จ คือ การปฏิบัติต่อสถานการณ์ต่างๆ โดยวิธีการหลากหลาย เพื่อให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะมุ่งไปสู่การความสำเร็จของงาน

6) การสื่อสารการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ คือ กระบวนการโดยมีผู้ส่งสารและผู้รับสาร เป็นการสร้างความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือจากบุคคลไปยังหน่วยงานให้มีความเข้าใจตรงกันเป็นการอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่เป็นคณะหรือกลุ่มโดยมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่มเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆตามที่ต้องการ

Danner (2008) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อที่ชื่อว่า Creative Leadership in Art Education : Perspectives of an Art Educator ซึ่งเป็นผลงานการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงและเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำคือ Ohio University ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ คือ

1) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ ความสามารถแสดงออกถึงการคิดหา คำตอบหรือแก้ปัญหาได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดิม มีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ต่าง ๆ

2) มีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ (Trust) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคาดหวัง ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจที่แสดงออกอย่างเปิดเผย ให้เกียรติผู้อื่น มีความน่าเชื่อถือและให้การสนับสนุนต่อบุคคลอื่นและองค์การ

Palus (2009) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอนและเป็นที่ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคน

2) เป็นผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและลึกซึ้งในด้านความรู้ทักษะและประสบการณ์ผ่านการฝึกฝนและการศึกษาในสาขาเฉพาะ

3) มีวิสัยทัศน์ คือ เป็นการคิดในภาพรวมที่เป็นระบบและมีส่วนประกอบย่อย ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ เป็นการคิดอย่างมีเหตุมีผล เน้นการแก้ปัญหาอย่างชาญฉลาดเพื่อให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ช่วยให้เกิดความคิดเพื่อพัฒนาองค์กรในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) มีการทำงานร่วมกัน คือ การทำงานโดยบุคคลหลายคนที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันและมีการแบ่งสรรหน้าที่กันแล้วแต่ละคนมีความพึงพอใจในหน้าที่ของตน

5) มีความสามารถในการแก้ปัญหา คือ เป็นความสามารถในการเปลี่ยนด้านลบให้เป็นด้านบวก กล่าวคือ เป็นการใช้สมองในการคิด เรียนรู้และยังเป็นกระบวนการลดความเบี่ยงเบน (ด้านลบ) ของปัญหาให้เป็นวัตถุประสงค์ (ด้านบวก)และลดความเบี่ยงเบน (ด้านลบ) ของสาเหตุให้เป็นเป้าหมาย (ด้านบวก) โดยประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่าง ต่อเนื่องกันผู้แก้ปัญหาต้องพยายามปรับปรุงตัวเองและสมดุลหรือสภาวะที่เราคาดหวังเพื่อให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

Stoll (2009) ได้สรุปไว้ในบทความในวารสารวิชาการหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทายว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว คือ ความคิดยืดหยุ่น การคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง ดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้

2) มีความคิดสร้างสรรค์ คือ กระบวนการคิดของสมองซึ่งสามารถคิดได้หลากหลายและแปลกใหม่ สามารถนำไปประยุกต์ทฤษฎีหรือปฏิบัติได้อย่างรอบคอบและถูกต้องจนนำไปสู่การคิดค้นและนวัตกรรม

3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษา ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

Delich (2010) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในเว็บไซต์ http://www.wisegeek.com/what-iscreative-leadership.htm ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะประกอบไปด้วย

1) มีจินตนาการ (Imagination) เป็นการละทิ้งแนวปฏิบัติเดิมและแสวงหาแนวทางและวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์

2) การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ (Inventive) คือ การคิดหาสิ่งใหม่ๆที่ดีกว่าเดิม (Think to better) หรือสิ่งใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลหรือบุคคลจำนวนมาก ได้ดีกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิมและเป็นความคิดที่ยังไม่มีใครคิดมาก่อน มีความเป็น Originality หรือความเป็นต้นกำเนิด เป็นการคิดที่มีคุณค่า เพราะจะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ได้สรุป ไว้ในหนังสืออิเล็กทรอนิกส์การคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วยทักษะการคิดดังนี้

1) ความคิดริเริ่ม คือ ผู้บริหารที่มีความกล้าที่จะคิด และทำสิ่งที่ผิดแปลกไปจากที่ผู้อื่นคิดหรือทำอยู่แล้ว โดยเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองความคิดริเริ่มอาจเกิดจากการคิดจากเดิมที่มีอยู่แล้วให้แปลกแตกต่างจากที่เคยเห็น หรือสามารถพลิกแพลงให้กลายเป็นสิ่งที่ไม่เคยคาดคิด

ความคิดริเริ่มอาจเป็นการนำเอาความคิดเก่ามาปรุงแต่งผสมผสานจนเกิดเป็นของใหม่ ความคิดริเริ่มมีหลายระดับซึ่งอาจเป็นความคิดครั้งแรกที่เกิดขึ้นโดยไม่มีใครสอนแม้ความคิดนั้นจะมีผู้อื่นคิดไว้ก่อนแล้วก็ตาม

2) ความคิดคล่องตัว คือความสามารถในการคิดใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่ว สามารถในการใช้วลีหรือประโยค กล่าวคือ สามารถที่จะคิดแล้วนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการและสามารถที่จะคิดค้นสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

3) ความคิดยืดหยุ่น คือเป็นความสามารถที่จะพยายามคิดได้หลายทางอย่าง อิสระ ความคิดของผู้ที่ยืดหยุ่นสามารถจัดกลุ่มได้หลายทิศทางหรือหลายด้านและความสามารถในการดัดแปลงความรู้ หรือประสบการณให้เกิดประโยชน์หลายๆ ด้าน ซึ่งมีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาผู้ที่มีความยืดหยุ่นจะคิดดัดแปลงได้ไม่ซ้ำกัน

4) ความคิดละเอียดลออ คือ ความคิดในรายละเอียดเป็นขั้นตอน สามารถอธิบายให้เห็นภาพชัดเจน หรือเป็นแผนงานที่สมบูรณ์ขึ้น ความคิดละเอียดลออจัดเป็นรายละเอียดที่ นำมาตกแต่ง ขยายความคิดครั้งแรกให้สมบูรณ์ขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Chernin (2001)	Bennis (2002)	Couto (2002)	Sternberg (2006)	Casse (2007)	Ruth (2007)	Danner (2008)	Palus (2009)	Stoll (2009)	Delich (2010)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560)	ความถี่
1.การมีแรงบันดาลใจ	/											1
2.การมีวิสัยทัศน์	/	/	/	/				/				5
3.การมีจินตนาการ	/		/		/					/		4
4.ความไว้วางใจน่าเชื่อถือ		/					/					2

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Chernin (2001)	Bennis (2002)	Couto (2002)	Sternberg (2006)	Casse (2007)	Ruth (2007)	Danner (2008)	Palus (2009)	Stoll (2009)	Delich (2010)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560)	ความถี่
5.การมุ่งความสำเร็จ		/				/						2
6.ความยืดหยุ่น		/			/		/		/		/	5
7.การตัดสินใจ				/								1
8.มีความคิดสร้างสรรค์				/					/		/	3
9.คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล				/				/	/			3
10.การบริหารเวลา						/						1
11.มีทักษะความชำนาญ								/				1
12.การคิดเชิงวิจารณญาณ			/									1
13.มีการทำงานเป็นทีม						/		/				2
14.มีความสามารถในการแก้ปัญหา								/				1
15.การสร้างมนุษยสัมพันธ์						/						1
16.การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล			/									1
17.การเจรจาต่อรอง						/						1
18.การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี						/				/		2
19.ความคิดคล่องตัว											/	1
20.ความคิดละเอียดลออ											/	1

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่คลอบคลุมหลายด้าน เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสรุปได้ว่า มี 5 องค์ประกอบ ที่มีความถี่ที่ระดับ 3 ขึ้นไป ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การมีจินตนาการ 4) การมี

ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านที่ผู้วิจัยไม่ได้เลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิดก็เพราะบางด้านมีลักษณะที่สื่อความหมายคล้ายคลึงกันซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

การให้เสรีภาพทีมงานเป็นสิ่งที่ดีเพราะจะช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ อันจะเป็นประโยชน์แก่การพัฒนาองค์กร ในขณะเดียวกันต้องไม่ลืมบทบาทและหน้าที่อันสำคัญคือ การมีวิสัยทัศน์ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการชี้ให้เห็นภาพหรือจุดหมายที่จะเดินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ในอนาคต ยิ่งเมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรคระหว่างทางต้องเชื่อมั่นและยืนหยัดในเป้าหมายระยะไกลที่ต้องไปให้ถึง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ในหนังสือ Super Leadership ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมีจินตภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิด ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จินตภาพดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมุ่งมั่นสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้วางไว้ การมีวิสัยทัศน์เป็นลักษณะนิสัยที่มุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตเป็นพลังแห่งความสร้างสรรค์ (creativity) เป็นแรงกระตุ้น (stimulation) ให้เราสามารถวางแผนได้ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุจุดหมายนั้น

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) ที่ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ในหนังสือวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่ ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การฉายภาพ มองภาพ คิดจินตนาการในอนาคต และได้กำหนดคุณลักษณะส่วนบุคคลของการมีวิสัยทัศน์ไว้ดังต่อไปนี้ 1) มีความคิดริเริ่ม (initiative) เป็นการคิดแบบนอกกรอบ แตกต่างจากคนอื่น 2) มีความคิดสร้างสรรค์(Creativity) เป็นลักษณะผู้มีการประยุกต์และบูรณาการ 3) มีจินตนาการ (imagination) เป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและมีภาพอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัด มีเหตุมีผล

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2551) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ในหนังสือ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ (service leadership) ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง (awareness) หมายถึง การมีความรู้ ความเข้าใจในการไตร่ตรองปัญหาต่างๆ 2) การมองการณ์ไกล (foresight) หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)

หมายถึง ความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็น สถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

Ruth (2007) ได้ให้คำนิยามของการมีวิสัยทัศน์ คือ จินตนาการในอนาคต และภาพในอนาคตที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ขณะที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ได้ให้คำนิยามของวิสัยทัศน์ว่า เป็นภาพที่พึงปรารถนา หรือที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

Northouse (2012)ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ในหนังสือ Introduction to Leadership : concepts and practice ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพในอนาคต ซึ่งเป็นภาพที่เป็นไปได้ วิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้ 1) ภาพในอนาคต (picture) ที่ดีกว่าปัจจุบันที่เป็นอยู่ 2) การเปลี่ยนแปลง (change) เป็นการกระทำบางสิ่งด้วยแนวทางใหม่ๆ 3) ค่านิยม (value) การนำไปสู่ค่านิยมที่เป็นบวกขององค์กร 4) เป้าหมาย (map) การกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน และ 5) มีความท้าทาย (challenge) เป็นการท้าทายต่อปัญหาและสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ก้าวข้ามและดีกว่าที่เป็นอยู่

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร คอยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำหนดบทบาทภาระงานของครู บุคลากรอย่างชัดเจนและสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนางานให้บรรลุวัตุประสงค์ขององค์กร

2. การมีความยืดหยุ่น

วนิช สุธารัตน์ (2547) ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัด การมีความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ ปล่อยความคิดให้เป็นอิสระจากความคิดเก่า ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดของตัวเองทุกเรื่องและการมองสิ่งต่าง ๆ ด้วยมุมมองที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและกำหนดตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่นว่าประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ ต่าง ๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) สรุปว่าการมีความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วย เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ สอดคล้องกับ Lussier & Achua (2007) ที่ให้นิยามของการมีความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆสอดคล้องกับ Cho and Nijenhuis and Vianen and Kim & Lee (2010) ที่กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ที่กล่าวไว้ในหัวข้อ The Relationship Between Diverse Component of Intelligence and Creativity ว่าคำนิยามของการมีความยืดหยุ่นเป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติและได้กำหนดตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่นคือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่างๆ

Lussier (2001) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่นว่า หมายถึงการมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนำไปสู่ความมีประสิทธิผลในการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่นคือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์

Guilford (1980) ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัดของคำว่ามีความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทเป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิดจะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ในแง่มุมต่าง ๆ นำไปสู่การพัฒนาความคิดไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สอดคล้องกับชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์ (2546) ได้ให้ความหมายและตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการคิดนอกกรอบ มีความเป็นอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยผู้ที่มีอิสระในการคิดและการกระทำมักจะมีปฏิกิริยา แปลกใหม่ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า จึงเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมความยืดหยุ่นและลักษณะนิสัยพื้นฐานที่ช่วยเสริมให้เกิดความยืดหยุ่นคือการเปิดใจกว้าง สามารถรับฟังความคิดเห็นแตกต่างได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดฐานข้อมูลที่หลากหลายตรงกันข้ามกับผู้ที่ยึดมั่นในความคิดใดความคิดหนึ่ง โดยมีตัวชี้วัดคือ 1) ความสามารถในการคิดนอกกรอบ 2) ความมีอิสระ และ 3) ไม่ตกอยู่ภายในกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

Sousa (2003) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับมีความยืดหยุ่น (flexibility) ไว้ในหนังสือ The Leadership Brain ในหัวข้อ Are creativity and leadership separate characteristics ว่าการมีความยืดหยุ่น หมายถึง การมีความยืดหยุ่นต่อการแก้ปัญหา และการปรับตัวให้เข้ากับสภาพปัญหาสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ที่ให้คำนิยามของความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นการกระทำที่หลากหลายมิติ หลายแง่มุม หลาย รูปแบบ โดยกำหนดตัวบ่งชี้คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ 2) การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ 3) ความสามารถในการกระทำที่หลายมิติ

Coon (อ้างอิงใน วนิช สุธารัตน์ (2547) ได้สรุปลักษณะเด่นของความยืดหยุ่น (flexibility) ไว้ว่า ความยืดหยุ่นเปรียบเสมือนการกระจายของแสงสว่างของเทียนหรือหลอดไฟฟ้า โดยความยืดหยุ่นจะมีอยู่ด้วยกัน 2 ลักษณะคือ 1) ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (spontaneous flexibility) 2) ความยืดหยุ่นที่ต้องดัดแปลง (adaptive flexibility) ขณะที่สาวิตรี ยิ้มช้อย (2548) ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัดเกี่ยวกับคนที่มีความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของคนที่มีความคิดที่ยืดหยุ่น เสริมสร้างให้เกิดความคล่องตัว อันจะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ และได้ จำแนกตัวชี้วัดของความยืดหยุ่นไว้เป็น 2 ตัวชี้วัด คือ 1) ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที spontaneous flexibility) 2) ความยืดหยุ่นที่ต้องดัดแปลง (adaptive flexibility)

A. J Dubrin (2004) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย และผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และการมีความยืดหยุ่น (flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่นคือ 1) การมีความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การมีความยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก ถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทางเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆได้เป็นอย่างดีเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระที่จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรคอยสร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และการสื่อสาร มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงว่องไวในการทำงาน สามารถอดทนต่อความกดดันในด้านต่าง ๆได้และมีการนำความคิดเห็นด้านต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร

3. การมีจินตนาการ

กระบวนการสร้างภาพที่เด่นชัดไว้ในใจที่มีเหตุมีผล เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย การวางแผนและลงมือดำเนินการเป็นทักษะเบื้องต้นเกี่ยวกับความสร้างสรรค์ (creativity) การสร้างจินตนาการขึ้นในสมองจะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจ กล้าคิด มีทักษะและกระบวนการคิดที่ดี เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ดังที่ Albert Einstiein (อ้างอิงใน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)ได้ว่า จินตนาการสำคัญกว่าความรู้ (imagination is more important than knowledge)

สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์ (2545) สรุปไว้ในงานสารนิพนธ์ดุษฎีบัณฑิตของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไว้ว่า การมีจินตนาการ หมายถึง การมีพลังในการวาดภาพของจิตใจ ซึ่งเป็นผลมาจาก

ผสมผสานข้อเท็จจริงและประสบการณ์จริงของชีวิตซึ่งคนที่มีจินตนาการจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะกล้าคิด กล้าฝัน กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เหมือนกับคนอื่น

ถวิล ธาราโภชน์ (อ้างอิงใน ไพศาล จันทรภักดี (2550) ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัดของการมีจินตนาการไว้ว่า การมีจินตนาการ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการคาดคะเนและการวางแผนที่ดี อันจะนำไปสู่ความเป็นจริงและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และได้กำหนดตัวชี้วัดของการมีจินตนาการคือ การมีความคิดสร้างสรรค์

วิเชียร วิทยอุดม (2550) ได้ให้ทัศนะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ว่าจะต้องมีลักษณะของผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์และได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการได้ว่าจะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน

Sousa (2003) ได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการของการมีจินตนาการและตัวชี้วัดไว้ในหนังสือ “The Leadership Brain” ซึ่งสรุปคำนิยามเชิงปฏิบัติการไว้ว่า การมีจินตนาการหมายถึงภาพที่ผ่านการประมวล การไตร่ตรองแล้วอย่างมีประสิทธิภาพในสมอง ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหา (decision making and problem solving) และตัวชี้วัด ของการมีจินตนาการคือ 1) มีการตัดสินใจ (decision) และ 2) การคิดไตร่ตรอง (thoughts)

Cho (2010) ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัดเกี่ยวกับการมีจินตนาการไว้ใน งานวิจัย Degree of Doctor of Phlogophy จาก simon Fraser University ประเทศ Canada ในหัวข้อเรื่อง Teching Made Wonderfull : Redesingning Teaching Deucation with Imagination in Mind ไว้ว่า จินตนาการหมายถึง ภาพที่ยืดหยุ่น (flexibility) ในจิตใจและส่วนตัวบ่งชี้ของการมีจินตนาการมีดังต่อไปนี้ 1) มีอารมณ์ขัน (humor) 2) มีประสบการณ์ (experience) 3) มีความรู้ (knowledge) และ 4) ความรู้สึกที่อิสระ (sense of freedom) สอดคล้องกับ Good & Toman (อ้างอิงใน วนิช สุธารัตน์ (2547) กล่าวไว้ว่า การมีจินตนาการเป็นจุดกำเนิดของความคิดสร้างสรรค์เป็นภาพที่สร้างขึ้นในจิตใจเป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ มีลักษณะที่แปลกและแตกต่างไปจากสิ่งเดิม และได้สรุปตัวชี้วัดของการมี จินตนาการคือ 1) มีอารมณ์ขัน (humor) และ 2) มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking)

Isaksen (2011) ได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการของการมี จินตนาการและตัวชี้วัดไว้ในหนังสือ Creative Approaches to Problem Solving ไว้ว่า การมีจินตนาการหมายถึงมุมมอง (attitude) หรือ ทัศนคติที่เปิดกว้างต่อสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งคนทั่วไปคิดไม่ถึงโดย ประกอบไปด้วยความคิดใหม่ ๆ (new ideas) แนวทางใหม่ ๆ (new solutions) และการกระทำสิ่งใหม่ ๆ (new actions) สอดคล้องกับ Kaminker (2011)ที่กล่าวไว้ใน หนังสือ Creative leadership : Skill That Drive Chang ว่าจินตนาการประกอบไปด้วยตัวชี้วัด คือ 1) มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking)

2) มีความคิดใหม่ ๆ (new thoughts) และ 3) แนวทางใหม่ ๆ (new approaches) ที่เหมาะตามสถานการณ์

Reuter (2011) ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัดไว้ใน Journal of Philosophia ในหัวข้อเรื่อง Is Imagination Introspective ไว้ว่า การมีจินตนาการ หมายถึงการมีภาพที่มีเหตุผลในใจโดยมีตัวชี้วัดถึงการมีจินตนาการคือ มีประสบการณ์ (experience) และความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking) ซึ่งสอดคล้องกับ มนสิชา เพชรานนท์ (2547) ซึ่งมีความ เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมมนุษย์และการออกแบบสภาพแวดล้อม (Human behavior and Environmental Design) และจบการศึกษา Ph.D. (Land Use Planning , Mangement and Design), Texas Tech University , USA ได้แสดงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับ Imagination ไว้ใน วารสารรวมวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ไว้ว่าจินตนาการหมายถึง การมีกลไกในการสร้างภาพในจิตที่มีพลังส่วนตัวชี้วัดที่สัมพันธ์และเกี่ยวกับจินตนาการคือ มีอารมณ์ขัน (humor) และมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking)

Kaminker (2011) ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัดเกี่ยวกับการมีจินตนาการ ไว้ในงานวิจัย Degree of Doctor of Philogophy ในสถาบัน Transpersonal Pychology at California University ประเทศ USA ในหัวข้อเรื่อง The Penomenology of the mystical Imagination ไว้ว่า จินตนาการไม่ได้อยู่ที่อดีตหรือปัจจุบัน จินตนาการ หมายถึง การสร้างภาพในสมองที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต ส่วนตัวชี้วัดของการมีจินตนาการมีดังต่อไปนี้ 1) มีอารมณ์ขัน (humor) นับว่าเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของการมีจินตนาการ การมีอารมณ์ขันจะทำให้เป็นคนมีความสุข มีความเป็นอิสระนำไปสู่การมีจินตนาการที่สร้างสรรค์ และ 2) มีสติปัญญา (intellectgent) การมีสติปัญญาเป็นเลิศเหนือกว่าปกติธรรมดานำไปสู่การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Garrett (2009)ซึ่งทำงานใน New York University ได้ให้คำนิยามของการมีจินตนาการไว้ว่า เป็นภาพที่เกิดขึ้นในความคิด ที่ไม่ซ้ำกับใคร และได้กำหนดตัวชี้วัดของการมีจินตนาการไว้ในบทความชื่อว่า Represenттion and consciousness in Spinoza’s naturalistic Theory of The Imagination ตัวชี้วัดของการมีจินตนาการประกอบไปด้วย 1) มีสติปัญญา (intellect) และ 2) การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative thinking) สอดคล้องกับ ชะลูด นิ่มเสมอ (อ้างอิงใน วนิช สุธารัตน์ (2547)) ที่ให้นิยามและตัวชี้วัดของการมี จินตนาการว่า เป็นพลังของจิตที่สร้างภาพขึ้นใหม่ภายในใจ โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการมี จินตนาการคือ 1) มีสติปัญญา และ 2) มีอารมณ์ขัน

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีภาพที่มีเหตุในจิตใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย คอยส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญา และเหตุผลมาแก้ปัญหา มองว่าทุกปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่อง

ธรรมดา สามารถแก้ไขได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และเป็นผู้ที่คอยชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

4. การมีความคิดสร้างสรรค์

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

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

ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์ (2546) ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแง่มุมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจิตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

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

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้ครู บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งใหม่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อันเกิดจากความคล่องแคล่วในการคิด

5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ได้อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยงมีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบมีความมั่นคงมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้นผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอนและเป็นที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการตามปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

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

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

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความจริงใจ ให้การช่วยเหลือ

สนับสนุนบุคลากร มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายให้ทันกับโลกในยุคปัจจุบัน นำมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปองค์ประกอบของ “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร” ที่ได้จากการสังเคราะห์ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบ จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความยืดหยุ่น 3) การมีจินตนาการ 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

การเลือกวิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับสูงและเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มากดังนั้น วิธีการพัฒนาจะต้องเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารอย่างแท้จริง มีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี ดังนี้

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

กรมวิชาการ (2545) เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. จัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และมีเสรีภาพทางวิชาการ
4. การประชุมเชิงวิชาการ เชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

1. การฝึกอบรมและพัฒนา

2. การดูงาน

3. การสัมมนา

4. การสาธิต

5. การนิเทศ

6. การระดมความคิด

7. การแสดงบทบาทสมมติ

8. การปฐมนิเทศ

9. การฝึกงาน

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้อธิบายว่า วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการศึกษา เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจใช้เวลานานกว่าจะได้ความรู้พื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพแต่ก็จะส่งผลในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาต้องมีการวางแผนคัดเลือกบุคคล และติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา

2. การพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำหรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะส่งผลให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมเป็นการพัฒนาตามหลักสูตรเฉพาะเรื่องใช้เวลาสั้น อาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในหรือภายนอก มุ่งเน้นพัฒนางานที่ตรงกับสาขาที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย การวัดผลวัดจากผลงานที่ทำและเป็นการจัดการฝึกอบรมขึ้นตาม ปัญหาหรือความต้องการตามช่วงเวลา

3. การพัฒนาในงาน เป็นการมุ่งเน้นส่งเสริมความสามารถทั่วไปให้กับบุคคลในองค์กร เพื่อให้รอบรู้เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรืออาจจัดขึ้น โดยหน่วยงานต้นสังกัดหรือโดยตนเอง เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง น่าเชื่อถือ ให้ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่าในการทำงานที่จะก่อประโยชน์แก่สังคม แก่ส่วนรวม ซึ่งอาจใช้เวลาสั้น ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องวัดผลที่ความสำเร็จโดยรวมขององค์กรการพัฒนามีวิธีการ ดังนี้

3.1 การมอบหมายงาน

3.2 การสอนงาน

3.3 การเสนอแนะ

3.4 การขยายปริมาณงาน

3.5 การเพิ่มคุณภาพงาน

3.6 การเพิ่มความรับผิดชอบ

3.7 การมอบอำนาจ

3.8 การรักษาราชการแทน

3.9 การหมุนเวียนงาน

3.10 การเลื่อนตำแหน่ง

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคล ดังนี้

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 Ration)
11. การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
12. การทัศนศึกษา (Field Trip)

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

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนโปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสารตำราสื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณี การทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นการวางแผนขั้นการคัดเลือกบุคลากร ขั้นการคัดเลือกงาน ขั้นการสอบถามความสมัครใจ ขั้นหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและขั้นติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่สองคนขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึงการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการ แนวคิด ทักษะและแนวปฏิบัติต่าง ๆ สู่ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกันโดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการโดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร่ำสอนให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทัศนคติในการทำงานเป็นทีม และให้มีความเข้าใจในภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนา ได้ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย โดยการเปิดกว้าง ไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเอง ในการวิเคราะห์ปัญหา ต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสาทสัมผัส และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริงมีโอกาส ได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสอบถามการสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์นั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การปรบมือ การแสดงท่าทางประกอบการเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการฝึกให้ผู้นำได้ลงมือ ฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อให้รู้เทคนิค วิธีการ และแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายใน และภายนอก

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2551) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลประกอบด้วย 3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจากการศึกษาหรือการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ และทัศนคติตลอดจนแนวคิดที่พึ่งได้รับรู้ใหม่นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบัน และต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่

แล้วการศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุกหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การหรือหน่วยงาน ให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลดียิ่งขึ้น

Trulove (1992) เสนอวิธีการพัฒนาไว้ 3 วิธี คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ตัวต่อตัว การเรียนรู้แบบกลุ่มมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Solo Learning) ได้แก่
    1.1 การฝึกปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
    1.2 การใช้บทเรียนโปรแกรม
    1.3 การทำโครงการเดี่ยว
    1.4 การปฏิบัติซ้ำ
        1.4.1 การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยการอบรม
        1.4.2 การใช้ดีวีทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์
        1.4.3 สถานการณ์จำลอง
2. การเรียนรู้ตัวต่อตัว
    2.1 การฝึกหัดตามคำแนะนำ
    2.2 การสอนงาน
    2.3 การให้คำปรึกษา
    2.4 การฝึกงาน
    2.5 การสาธิต
    2.6 สถานการณ์จำลอง
    2.7 การอ่านตามคำแนะนำ
    2.8 การติวเข้ม
3. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม (Group Learning) ได้แก่
    3.1 การแสดงบทบาทสมมติ

3.2 การสอนกลุ่มย่อย

3.3 การบรรยาย

3.4 การเรียนจากบทเรียน

3.5 การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

3.6 การทำโครงการรายกลุ่ม

3.7 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

3.8 การฝึกปฏิบัติทักษะเฉพาะด้าน

3.9 การฝึกปฏิบัติรายกลุ่ม

3.10 การศึกษากรณีตัวอย่างจากเอกสาร

3.11 การศึกษากรณีตัวอย่างจากสถานการณ์

3.12 สถานการณ์จำลอง

3.13 เกมส์ทางธุรกิจ

3.14 การเรียนรู้จากการค้นคว้า

3.15 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

3.16 การระดมสมอง

3.17 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

3.18 การศึกษานอกสถานที่

Wentling (1992) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด วิธีการพัฒนาการมีอยู่หลายวิธีแต่วิธีที่ใช้กันมากที่สุดมีอยู่ 8 วิธี ได้แก่

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

Wills (1993) ได้เสนอวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนา มีดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ
2. การเรียนรู้ทางไกล
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์
4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ
5. การฝึกอบรมหลักสูตรจากภายนอก
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
7. การสัมมนา
8. การประชุมทางวิชาการ
9. การประชุม
10. การศึกษาภาคค่ำ
11. การศึกษาต่อ
12. การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย
13. การร่วมวงจรคุณภาพ
14. การอ่านหนังสือหรือบทความความ

สรุปได้ว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การศึกษาด้วยตนเอง ประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรมและศึกษาดูงาน

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541)	กรมวิชาการ (2545)	ประยูร ศรีประสาธน์ (2542)	จันทรานี สงวนนาม (2545)	พนัส หันนาคินทร์ (2548)	บุญมี ก่อบุญ (2553)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2551)	Trulove (1992)	Wentling (1992)	Wills (1993)	ความถี่
1. การฝึกอบรม	/		/	/		/	/		/		6
2. การศึกษาดูงาน	/		/		/	/			/		5
3. การศึกษาต่อ							/	/	/		3
4. การศึกษาด้วยตนเอง	/	/		/	/	/	/	/	/	/	9
5. การพัฒนางาน/ทีมงาน	/			/							2
6. การนิเทศ		/	/								2
7. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	/	/			/	/		/	/	/	7
8. การสัมมนา			/		/				/	/	4
9. การสาธิต					/	/		/	/		4
10. การระดมความคิด			/								1
11. การแสดงบทบาทสมมติ			/		/			/	/		4
12. การปฐมนิเทศ			/								1
13. การบรรยาย					/						1
14. การหมุนเวียนตำแหน่ง				/	/		/				3
15. การใช้กิจกรรมนันทนาการ					/	/					2
16. การทัศนศึกษา					/						1
17. การเรียนจากบทเรียน										/	1

จากการสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนผู้ให้ข้อมูลจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวนทั้งหมด 17องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลมากที่สุดที่มีความถี่ระดับ 5 ขึ้นไป เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ได้จำนวน 4 องค์ประกอบของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การฝึกอบรม และ 4) การศึกษาดูงาน

หลักการพัฒนาภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำกับการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง เพราะในการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไขบางปัญหาขาดความชัดเจน หรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาจึงต้องแสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข เพื่อพัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจึง ต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ

มีนักวิชาการต่างๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

Lombardo (1996) กล่าวว่าหลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นการพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพของตนเองนั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาได้ดีตามอัตราส่วน 70:20:10 สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้จากหลักการ ดังนี้

1. การเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์ (Lean and Development through Experience) ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านภารกิจในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ

2. การเรียนรู้และพัฒนาจากผู้อื่น (Lean and Development through Others) ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การทำงานร่วมกับเครือข่าย และการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. การเรียนรู้และพัฒนาจากโปรแกรม (Lean and Development through Program) ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตร การฝึกอบรม และโปรแกรมต่าง ๆ

A. J Dubrin (2004) ได้เสนอวิธีการพัฒนาผู้นำด้วยการให้การศึกษา ประสบการณ์ และการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำมักเกิดขึ้นจากปัจจัยอื่น ๆ มากกว่าการรับรู้หรือด้วยการสร้างวินัยให้ เกิดขึ้นด้วยตนเอง เพราะนอกจากกระบวนการความเข้าใจ และรับรู้กิจกรรมแล้วสิ่งที่จะสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำยังมีปัจจัยที่สำคัญ ๆ อีก 3 ประการที่จะช่วยในการพัฒนาผู้นำ ดังนี้

1. การศึกษา (Education) หมายถึง การได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในทันที) เช่น ถ้าผู้นำที่มีศักยภาพศึกษาวิชาคณิตศาสตร์ ผู้นำคนนั่นก็จะได้ ความมีเหตุผลติดตัวมา การศึกษาจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในภาวะผู้นำผู้นำที่อยู่ในระดับสูงทั้งหลาย มักจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาระดับสูง มีความรู้ดี เพราะความรู้ซึ่งได้รับมาอย่างถูกต้องแน่นอนจากการศึกษาแบบเป็นทางการ และการศึกษาด้วยตนเองจะช่วยให้ผู้นำเหล่านี้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

2. ประสบการณ์ (Experience) หมายถึง ประสบการณ์การทำงานในอดีตที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์จะมีความเชื่อว่าสิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จ และขจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ทัศนคตินี้เชื่อว่าประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้เขามีความสามารถมากขึ้น ดังนั้นประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำได้ถ้าปราศจากประสบการณ์ความรู้ก็จะไม่สามารถเป็นทักษะได้

2.1 แหล่งของประสบการณ์ (Sources of experience) ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนา ประสบการณ์การทำงานมี 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงาน (Work associates) จะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนงานโดยทันทีสามารถที่จะทำให้เกิดผลได้ทั้งในด้านบวกและด้านลบที่จะเกิดกับ รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เกิดขึ้นได้ ผู้ปฏิบัติงานอาจสังเกตวิธีที่หัวหน้าเผชิญปัญหาด้วยความ รอบคอบในระหว่างการประชุม และจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงคราวจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหารจะ สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะลักษณะของบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผลและสามารถทำให้ผู้นำแก้ปัญหาได้ด้วยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาได้ดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อน และมีปัญหา

2.2 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad experience) มีลักษณะของภาวะผู้นำเป็นจำนวน ที่เกิดจากสถานการณ์ (Situation) วิธีปรับปรุงประสิทธิผลให้แก่ภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มประสบการณ์ การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน ความยากด้านภาวะผู้นำที่มีต่อการบริหารจะเป็นสิ่งที่ช่วยแนะนำได้อย่างดีในการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในหน้าที่ขององค์กรซึ่งจะแตกต่างกัน

3. การเรียนรู้จากผู้อื่น (Mentoring) เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีอาวุโสและมีประสบการณ์ ช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานที่มีอาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่าง ๆ

Charles Jennings (2013) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากกรอบการพัฒนาสามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) 70% คือ การเรียนรู้ และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

2. การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) 20% คือ การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านบุคคลอื่นโดยการสอนงานหรือให้คำแนะนำ

3. การเรียนรู้ผ่านการอบรม (Coursework and Training) 10% คือ การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรการฝึกอบรม

กวี วงศ์พุฒ (2550) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในตนเองซึ่งสามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้ คือ

1. การศึกษา อบรม สัมมนา (Seminar) ซึ่งจะได้รับความรู้วิทยาการใหม่ ๆ ให้กับตนเอง การพิจารณาเลือกเข้าฝึกอบรมหรือสัมมนาควรยึดหลักเกณฑ์ดังนี้

1.1 หัวข้อเรื่องฝึกอบรม และสัมมนาควรเลือกหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่การงาน และสามารถนำกลับมาใช้ในการบังคับบัญชาได้อย่างแท้จริง

1.2 ผู้บรรยายหรือผู้สัมมนา ควรเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง มีความรู้ดีเป็นที่ยอมรับสามารถ ถ่ายทอดความรู้ความสามารถได้อย่างไม่น่าเบื่อ เพราะจะทำให้เราไม่เสียเวลาที่ไปร่วมอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้น

1.3 ผู้ฝึกอบรมหรือสัมมนา ควรมีอาชีพหรือพื้นฐานในระดับเดียวกัน เพื่อจะได้ประโยชน์ในการประสานงาน รวมทั้งได้เพื่อนใหม่ในวงอาชีพเดียวกัน

2. การศึกษา (Study) ซึ่งหมายถึง การเล่าเรียนเพิ่มเติมเพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะ ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนมีวุฒิความรู้สูงกว่า หากสามารถไปเรียนในชั้นเรียนได้ย่อมเป็นประโยชน์ต่อตนเอง แต่ทั้งนี้ไม่ควรจะเสียงาน หรือมองหาหลักสูตรที่ใช้เวลานอกเวลางาน และควรพิจารณาเลือกศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง ดังนี้

2.1 วิชาที่เรียน ควรเลือกเรียนวิชาที่เกิดประโยชน์ต่อตนเอง เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน สามารถนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงงาน ปรับปรุงองค์กร ตลอดจนพัฒนางานอื่น ๆ ได้มากขึ้น

2.2 สถานที่เรียนหรือสถาบันทางการศึกษา ควรเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของ สังคม มีการพัฒนาระบบการศึกษาเป็นอย่างดี เป็นสถาบันที่เชื่อถือได้ และระยะเวลาการเดินทางไม่มาก หรือห่างไกลจากสถานที่ทำงานมากนัก

2.3 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาเล่าเรียน ควรอยู่ในระดับที่สามารถเรียนได้โดยไม่ทำความ เดือดร้อนให้แก่ตนเองและครอบครัว

3. การศึกษาด้วยการหาประสบการณ์ (Learned experience) เป็นการฝึกฝนตนเองให้เป็น คนช่างสังเกต ช่างถาม เอาใจใส่ต่องาน ทำงานไม่กลัวความเหนื่อยยาก ผู้นำที่ชอบศึกษาด้วยตนเอง จะก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งสามารถสอนคนอื่นได้อีกด้วย

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนามี 3 ประการ ได้แก่

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ถ้าผู้นำมีศักยภาพทางคณิตศาสตร์ ผู้นำจะมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งจะสามารถช่วยผู้นำในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์การเผชิญอยู่ได้ ส่วนระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้นำในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น

2. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาในอดีตจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำมีความเชื่อว่าในการทำงานนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เพราะมีประสบการณ์และการตัดสินใจจากการทำงานที่ผ่านมาแล้ว และประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้มีความสามารถมากขึ้น ดังนั้นประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำ ถ้าปราศจากประสบการณ์ความรู้ก็จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นทักษะได้ประสบการณ์ยังช่วยสร้างทักษะได้ด้วยตนเอง องค์ประกอบที่สำคัญของประสบการณ์ มีดังนี้

2.1 แหล่งประสบการณ์ (Sources of Experience) ที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 องค์ประกอบดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนแนะโดยทันทีสามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้ตามอาจสังเกตวิธีที่ผู้นำเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม และผู้ตามจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงความจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม และสมมติว่าถ้าผู้นำใช้วิธีการรุนแรงในการแก้ปัญหากลุ่มจะมีพฤติกรรมที่เป็นการต่อต้านซึ่งผู้ตามก็จะเรียนรู้วิธีที่จะไม่เผชิญหน้าอย่างรุนแรงกับตัวแทนสมาชิกของฝ่ายบริหารระดับสูงและคณะผู้ร่วมทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับผลประโยชน์จากการทำงาน โดยได้รับแนวทางที่ถูกและรู้จักหลีกเลี่ยงสิ่งที่ผิดพลาด

และทำให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดี เช่น การพิจารณาว่าการยกย่องแบบใดที่ดีที่สุดที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นต้น

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหารสามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำสามารถปัญหาได้โดยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาได้ดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับองค์การหรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.1.3 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) เป็นลักษณะของการเรียนรู้ และทักษะที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผ่านมาประสิทธิผลของภาวะผู้นำจะมีมากขึ้นเมื่อมีการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่า และมีประสบการณ์มากกว่าคอยช่วยเหลือผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำการช่วยเหลือและการกระตุ้นต่างๆ พื้นฐานประสบการณ์ในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนแนะโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ และมีความรู้บุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่สอนแนะแนะแนวทางช่วยเหลือด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่รุ่นน้อง ๆ ได้

วิทยา วิจิตร (2557) กล่าวว่า 70 : 20 : 10 Framework เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียนคือการจัดการชั้นเรียนวิชาเรียนและหลักสูตรโดยแนวคิดนี้บางวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วน คือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจากการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบแล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกันโดยให้น้ำหนักเป็น 70 : 20 : 10 ตามลำดับอย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70 : 20 : 10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทางการปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70 : 20 : 10 เสมอไปขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียนวิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้น้ำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนขี่จักรยานก็ต้องให้น้ำหนักการลงมือปฏิบัติมากหน่อย 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียนพวกมือใหม่ ๆ จะต้องการเรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจจะต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า

อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา (2557) กล่าวว่า หลักการ 70 : 20 : 10 เป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาได้จริง ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. 70% ของเวลาทรัพยากรและงบประมาณ ที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่าน การลงมือทำ (On-the-job Learning) โดยเชื่อว่างานทุกอย่างที่พนักงานทำมีส่วนช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้เสมอและที่สำคัญเป็นการเรียนรู้ที่ดีและได้ผลยั่งยืนมากที่สุด

2. 20% ของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณ ที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ผ่านพี่เลี้ยง (Mentoring) ผ่านการสอนงาน (Coaching) และหรือการมีโอกาสได้ติดสอยห้อยตามผู้ใหญ่ไปดูงาน (Job Shadowing) รวมไปถึงการที่มีโอกาสทำงานโครงการพิเศษร่วมกับคนอื่น ๆ ด้วย

3. 10% ของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณ ที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เพื่อเข้าใจทฤษฎีและหลักการ โดยอาจผ่านการเรียนรู้ในหลากหลายรูปแบบ เช่น การอบรม สัมมนา การฟังเสวนาหรือการบรรยาย การเรียนผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เป็นต้น

ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร (2558) กล่าวว่า การเรียนรู้ในสัดส่วนแบบ 70:20:10 เป็นรูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่หลาย ๆ และนำมาใช้งานจริง ๆ ซึ่งมีลักษณะแบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 3 แบบ และมีจุดมุ่งหมายคือ ให้บุคลากรได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงที่สุด โดยกำหนดเป็น แนวทางไว้ดังนี้

1. 70% ของการเรียนรู้และพัฒนามาจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential Learning) ก็คือ เรียนรู้ผ่านจากประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติ ซึ่งถ้าจะกำหนดแนวทางในการเรียนรู้ด้วยวิธีนี้ก็ต้องมีการออกแบบให้การทำงานทุกวันของบุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้จากหน้างานจริง ๆ ตลอดเวลา หรืออาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ จากนายซึ่งต้องลงมือทำหรือเป็นการได้รับโอกาสในการทำงานใหม่ ๆ จากหัวหน้า เป็นต้น รวมทั้งต้องมีการจัดทำคู่มือในการทำงานเอกสาร ต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานสามารถที่จะค้นหา และเรียนรู้ด้วยตนเองได้

2. 20% ของการเรียนรู้มาจากการพัฒนาจากบุคคลอื่นๆ ซึ่งก็คือ เรื่องของการ Coaching การได้รับ Feedback จากหัวหน้าของตนเองหรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานในบางครั้งก็สามารถใช้การประชุมทีม เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้ก็ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ รอบข้าง

3. 10% ของการเรียนรู้มาจากการเข้าอบรมอย่างเป็นทางการ รูปแบบการเรียนรู้นี้จะเน้น การอบรมอย่างเป็นทางการน้อยมากก็คือแค่เพียง 10% เท่านั้น เพราะเขาเชื่อว่าการที่คนเราจะได้เรียนรู้ และเข้าใจเรื่องนั้น ๆ ได้จริง ๆ นั้น ไม่ใช่มาจากการฝึกอบรม แต่จะมาจากการเรียนรู้ด้วยตนเองและจากผู้อื่นที่มีประสบการณ์ตรงมากกว่าจากการเข้าห้องเรียน

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2559) ได้กล่าวถึงรูปแบบการเรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ มีรูปแบบการเรียนรู้ดังนี้

1. รูปแบบการเรียนรู้แบบ 70% เป็นแนวคิดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงาน (Learn by Job Experience) ที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ (Informal Learning) ไม่มีโครงสร้างและรูปแบบการเรียนรู้ที่แน่นอน มุ่งเน้นการเรียนรู้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นด้วยการติดตาม การเฝ้าดูผู้อื่นในการ

ปฏิบัติงานจริงเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ (Social Learning) รวมถึงการเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติ (Experimental Learning) เป็นการลองผิดลองถูกจากการทำจริงในพื้นที่หรือสถานที่ทำงานจริง (Workplace Learning) ดังนั้น 70% Learning Model จึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงานโดยผ่านการเห็นหรือ การสัมผัสของจริงในพื้นที่ทำงานจริง หรือการปฏิบัติงานที่อยู่ในภาคสนามจริง ทำให้เกิดการรับรู้ได้อย่างรวดเร็ว การรับรู้ที่มีประสิทธิภาพจึงนำไปสู่การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

2. รูปแบบการเรียนรู้แบบ 20% เป็นแนวคิดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานอยู่รอบตัว (Learn by Others) ผ่านกระบวนการพูดคุย การแลกเปลี่ยนมุมมอง ความรู้ ประสบการณ์ ทัศนคติ โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการ เรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ (Informal Learning) ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ให้การเรียนรู้และผู้ที่ต้องการพัฒนา เป็นการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ให้การเรียนรู้และผู้ต้องการพัฒนาตนเอง โดยให้การเรียนรู้ต้องเรียนรู้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการพูดคุย การสร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกร่วมและมีความพร้อมที่จะรับฟัง รับรู้ เรียนรู้ในเนื้อหาที่ได้ แลกเปลี่ยนมุมมองความคิดเห็นระหว่างกัน (Collaborative Learning and Social Learning) ดังนั้น 20% Learning Model จึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้อื่น (Learn by Others) ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้บังคับบัญชาโดยอ้อม เพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานต่างหน่วยงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้า และคู่ค้าเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการสนทนา การปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานของการมีสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคู่สนทนาตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยนัดหมายพูดคุย และแลกเปลี่ยนมุมมองกันและกันตามช่วงเวลาที่สะดวกของทั้งสองฝ่าย

3. รูปแบบการเรียนรู้แบบ 10% เป็นแนวคิดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบเป็นทางการ (Formal Learning) ที่มีการกำหนดรูปแบบการเรียนรู้ไว้อย่างเฉพาะเจาะจง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่จัดเตรียมไว้แล้ว หรือการเรียนรู้ผ่านการ อบรมด้วยโปรแกรมอบรมที่กำหนดขึ้น มีการกำหนดเนื้อหาหลักสูตรและระยะเวลาไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการอบรมภายในองค์การ (In-House Training) และการอบรมภายนอกองค์การ (Public Training) รวมถึงการนำแนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสาน หรือ Blended Learning มาใช้ ซึ่งแนวคิด Blended Learning เป็นการเรียนรู้ที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบการเรียนที่ต้องมาพบปะกันแบบเผชิญหน้ากับการเรียนแบบออนไลน์โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย เช่น การเรียนผ่าน Webinar, Facebook, Line, e-mail, e-Learning, e-Book เป็นต้น การเรียนแบบออนไลน์เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ไม่จำเป็นต้องพบปะแบบเผชิญหน้ากันได้ สามารถเรียนรู้ได้ทุกสถานที่ และทุกเวลา ดังนั้น 10% Learning Model จึงเป็นรูปแบบการ

เรียนรู้ที่องค์การส่วนใหญ่มักใช้เป็นแนวทางการเรียนรู้ในลักษณะนี้โดยเน้นไปที่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) ผสมผสานกับการเรียนรู้ที่เน้นเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Non Classroom Training) ไม่ว่าจะเป็นการเรียนผ่านสื่อ e-Learning และเอกสารต่าง ๆ ทั้งนี้รูปแบบการเรียนรู้ 10% ที่เน้นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการเป็นการเรียนผ่านโปรแกรมหรือ Courses ที่จัดเตรียมไว้แล้ว ซึ่งเป็นอีกรูปแบบของการพัฒนาที่มีความสำคัญ และมีความจำเป็นที่องค์การไม่สามารถยกเลิกการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ไปได้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการ และส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ได้จริง

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร (2561) ได้สรุป วิธีการพัฒนา 70 : 20 : 10 Learning Model ดังนี้

1. รูปแบบ 70 : การเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ (Experiential Learning) เป็นการสร้าง ประสบการณ์จากการทำงานจริง โดยต้องมีการออกแบบให้การทำงานในแต่ละวันให้เป็นการเรียนรู้จากงานที่ปฏิบัติ (On the job Training) หรืออาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ที่ท้าทาย (Project Assignment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การติดตาม / สังเกต (Job Shadowing) การทำกิจกรรม (Activity) การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) การลงมือแก้ไขปัญหา (Problem – Solving) การทำงานเป็นทีม (Team-Working) รวมทั้งการจัดทำคู่มือในการทำงานเอกสารต่าง ๆ เพื่อทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้การพัฒนาในรูปแบบนี้ยังหมายรวมถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจจากแหล่ง เรียนรู้ต่าง ๆ เช่น ความรู้ออนไลน์ทั่วไปที่ไม่เป็นหลักสูตรฝึกอบรม มีแนวทางดำเนินการด้วยรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job training)

1.2 การมอบหมายงาน (Job Assignment)

1.3 การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)

1.4 การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

1.5 การติดตามเรียนรู้การทำงานของผู้บริหาร (Work Shadow)

1.6 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

1.7 การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน (Internal Trainer/In-House Instructor)

1.8 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)

2. รูปแบบ 20: การเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น เช่น การ Coaching และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ

ในงาน (Counterpart) การประชุมทีม (Team Meeting) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) โดยหัวหน้าหรือผู้บริหาร เป็นต้น โดยรูปแบบที่ใช้ทั่วไปมี ดังนี้

2.1 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

2.2 การโค้ช (Coaching)

2.3 การให้คำปรึกษา (Consulting)

2.3.1 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual Consulting)

2.3.2 การให้คำปรึกษาแบบกลุ่ม (Group Consulting)

3. รูปแบบ 10 : การเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม (Training) ที่เป็นการอบรมอย่างเป็นทางการทั้งรูปแบบ Classroom training และ E – Learning (ที่เป็นหลักสูตรฝึกอบรม) การสัมมนา (Meeting/Seminar) และการให้ทุนการศึกษา (Scholarship) รูปแบบการเรียนรู้นี้จะเป็นสัดส่วน 10% จากภาพรวมของการพัฒนาทั้งหมด เพราะเชื่อว่าการที่คนเราจะได้เรียนรู้และเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ต้องมีการพัฒนาด้วยวิธีอื่นเพิ่มเติมจากการฝึกอบรม ทั้งนี้ต้องพิจารณาว่าหัวข้อความรู้เรื่องใดที่ยังจำเป็นต้องพัฒนาด้วยการฝึกอบรมก็ต้องคงไว้แต่อาจลดการบรรยาย เพื่อเพิ่มการพัฒนาด้วยรูปแบบอื่น โดยทั่วไปมีรูปแบบดังนี้

3.1 การฝึกอบรม (Classroom training)

3.2 การอบรมผ่านระบบออนไลน์

3.3 การเข้าร่วมประชุม สัมมนา (Meeting/Seminar)

จากการศึกษาหลักการพัฒนาภาวะผู้นำจากนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาต้องใช้หลักการการเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์ที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านภารกิจในงาน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติการเรียนรู้และพัฒนาจากผู้อื่นจะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การทำงานร่วมกับเครือข่าย และการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการเรียนรู้ผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตร การฝึกอบรมและโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความหมายของโปรแกรม

มีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ให้ความหมายว่า เป็นแผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษีที่เป็นพื้นฐาน

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ให้ความหมายว่า แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการแนวคิด

สุวิทย์ ยอดสละ (2556) ให้ความหมายว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หมายถึงชุดกิจกรรมที่เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

อุ่นตา นพคุณ (2546) โปรแกรมคืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่หากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนากับการประเมินผล

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครูหมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุง แก้ ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

Barr and L.A. Keating (1990) ให้ความหมายว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลโดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล

2. ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมาย

3. กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planed Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ Rothwell (1997) ให้ความหมายว่า เป็นรายละเอียดของ แนวการจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้มากที่สุด โดยผู้ที่สร้างโปรแกรมจะเรียกชื่อที่แตกต่างกันไปโปรแกรมเป็นเหมือนสื่อนำที่ก่อให้เกิดลำดับขั้นตอนของกระบวนการการจัดการเรียนการสอนที่จำเป็นและมีประสิทธิภาพให้กับผู้เสริมสร้างจากความสามารถหรือพฤติกรรมในระดับกว้าง ๆ ในตอนต้นไปสู่ความสามารถหรือพฤติกรรมที่มี ความจำเพาะเจาะจงในตอนท้าย

Boone (1992) ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การ

วิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงานและความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไป ได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหมายว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ ที่ต้องการซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโปรแกรม หมายถึง ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่างๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

มีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายองค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้

เจนจิรา คงสุข (2540) ได้พัฒนาโปรแกรมการศึกษาสำหรับผู้ปกครองในการส่งเสริมพัฒนาการทางร่างกายของเด็กวัยอนุบาลด้วยรูปแบบการให้ประชาชนในชนบทมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ ความหมาย วัตถุประสงค์ เนื้อหา และวิธีการดำเนินการ

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้

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

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครูแบบมีส่วนร่วมของครูประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพปัญหา วัตถุประสงค์ โครงสร้างเวลา คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโปรแกรม เนื้อหาสื่อที่ใช้ เอกสารที่ใช้การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรมและการประเมินผลโปรแกรม

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) หลักการ 3) วัตถุประสงค์ 4) เนื้อหา 5) กระบวนการ 6) โครงสร้าง และ 7) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษา พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2) เนื้อหาสาระ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ และ 4) การประเมินผล

เชษฐา ค้าคล่อง (2557) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี5 องค์ระกอบ ได้แก่ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

วัฒนา ปะกิคา (2560)ได้การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่ามี 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

Kanaya (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบท เดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของโปรแกรม	เจนจิรา คงสุข (2540)	นฤมล มณีงาม (2547)	ปริญญา มีสุข (2552)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554)	เชษฐา ค้าคล่อง (2557)	วัฒนา ปะกิคา (2560)	Kanaya (2005)	ความถี่
1. หลักการ	/	/		/		/	/		5
2. ความหมาย	/								1
3. วัตถุประสงค์	/	/	/	/	/	/	/		7
4. เนื้อหาสาระ	/		/	/	/	/	/	/	7
5. วิธีการพัฒนา	/	/		/	/	/	/		6
6. ลักษณะของโปรแกรม		/							1
7. กลุ่มเป้าหมาย		/							1

องค์ประกอบของโปรแกรม	เจนจิรา คงสุข (2540)	นฤมล มณีงาม (2547)	ปริญญา มีสุข (2552)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554)	เชษฐา ค้าคล่อง (2557)	วัฒนา ปะกิคา (2560)	Kanaya (2005)	ความถี่
8. สื่อการเรียนรู้		/	/	/			/		4
9. การประเมินผล		/	/	/	/	/	/		6
10. สภาพปัญหา		/							1
11. โครงสร้าง			/	/					2
12. วิสัยทัศน์				/					1
13. คุณสมบัติของผู้ใช้โปรแกรม		/	/					/	3
14. รูปแบบ								/	1
15. ระยะเวลา								/	1

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมจากนักวิชาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนผู้ให้ข้อมูลจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของโปรแกรมที่เป็นกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 15 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลมากที่สุดทที่มีความถี่ระดับ 4 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การประเมินผล

3. กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

มีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2551) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการวินิจฉัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษีของโปรแกรมการตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษีของโปรแกรมที่พัฒนา

2. ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ

3. ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

4. ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมิน

5. ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนามการทดลองในภาคสนามจริง

Barr and L.A. Keating (1990) ได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสอรูปแบบ 5 ขั้น เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

1.1 ประเมินความต้องการ

1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา

1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

2.1 การพัฒนาทีมวางแผน

2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล

2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ

2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

2.6 กำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม

3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ

3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช่ข้อมูลที่ได้จาก การประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต้อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ ปรัชญา และเป้าหมาย การทำความเข้าใจ และยอมรับกับหน้าที่ขององค์การทางด้านบทบาทและความสัมพันธ์

1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การทางด้านการอำนวยการ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับการกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับการวางโปรแกรม

1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุง องค์การต่อไป

2. การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ

2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ

2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่ กลุ่มเป้าหมาย

3. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย

3.1 การออกแบบโปรแกรม

3.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับ มหาภาค

3.1.2 การแปลงความต้องการระดับจุลภาคให้เป็นวัตถุประสงค์มหาภาค

3.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

3.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาระดับมหาภาคของโปรแกรม

3.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ

4. การประเมินผลและการตรวจสอบ

4.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

4.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

4.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรม

Caffarela (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ในหนังสือซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน
2. ขั้นที่ 2 การระบุแนวคิดของโปรแกรม
3. ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม
4. ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
5. ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้

6. ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบ ตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

7. ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน

8. ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

9. ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้

2. ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน

3. ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้

4. ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับการเรียนรู้

5. ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการการปรึกษาทางด้านการศึกษาและงบประมาณ)

6. ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้

7. ขั้นที่ 7 การประเมินผลและการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

1. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1.1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2. ขั้นการสร้างโปรแกรมและเอกสาร ประกอบด้วย

2.1 กำหนดองค์ประกอบ

2.2 นำองค์ประกอบ มาสร้างความสัมพันธ์

2.3 เขียนโปรแกรม

2.4 สร้างเอกสารประกอบโปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรม

2.5 ตรวจสอบโปรแกรม

2.6 ปรับปรุงแก้ไขโปรแกรม

3. ขั้นสร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรม

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรม หมายถึง ขั้นตอนการวินิจฉัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาโดยกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการประเมินผลตามแผนที่วางไว้

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Barr and L.A. Keating (1990)	Boone (1992)	Caffarela (2002)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2551)	ไท คำล้าน (2554)	สมคิด บางโม (2554)	ความถี่
1. การวางแผนโครงสร้าง	/		/					2
2. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน		/		/				2
3. การพัฒนาโปรแกรม			/	/				2
4. เลือกวิธีการปฏิบัติ	/	/		/			/	4
5. การสำรวจความต้องการ	/	/					/	3
6. การกำหนดทิศทาง	/							1
7. ศึกษาสภาพปัจจุบัน					/	/	/	3
8. ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง			/	/				2
9. การจัดการความรู้						/	/	2
10. การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม				/		/		2
11. การทดลองใช้โปรแกรม					/			1
12. การปรับปรุงแก้ไข				/	/			2
13. การตัดสินนำไปใช้พัฒนา	/							1
14. การประเมินผล	/	/				/	/	4

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการโปรแกรมจากนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนผู้ให้ข้อมูลจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรมที่เป็นกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 14 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้ วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลมากที่สุดทที่มีความถี่ระดับ 3 ขึ้นไปเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้

จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) การสำรวจความต้องการ 3) การเลือกวิธีปฏิบัติ และ4) การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

4. การประเมินโปรแกรม

มีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายการประเมินโปรแกรม ดังนี้

เรวดี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรม โดยทำการประเมิน

1.1 คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่ เนื้อหาสาระกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นอย่างไร ความรู้สึกหรือปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็น อย่างไร

1.2 ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือ โปรแกรมสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและขององค์การหรือไม่ และมีระดับความยากง่าย อย่างไร

1.3 ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ โปรแกรมประสบความสำเร็จในเรื่อง อะไร และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร

1.4 ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ผลของโปรแกรมนั้นเหมาะสมกับ ทรัพยากรที่องค์การและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่

1.5 ความสำคัญ (Importance) คือโปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วม โปรแกรม และ ต่อองค์การหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรม เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่าโปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตาม แนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรมโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรม และหลักการพัฒนาตามโปรแกรม

โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้น 56 พื้นฐาน และแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า การประเมินโปรแกรม หมายถึง การประเมินคุณภาพของโปรแกรมโดยการประเมินหาความเหมาะสมของโปรแกรมด้านเนื้อหา รูปแบบในการจัดกิจกรรม ความพึงพอใจ และเป้าหมาย และการประเมินผลการพัฒนาหลังการใช้โปรแกรม โดยอาจใช้แบบวัดหรือแบบทดสอบหลังการพัฒนาการใช้โปรแกรมให้ตรงตามวัตถุประสงค์

บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศึกษา (สพท.) เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2540 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546ที่กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้คำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลักและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย ส่งผลให้ในระยะแรกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษาอยู่ในเขตเดียวกัน ต่อมาในปีพุทธศักราช 2553 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่3) พุทธศักราช 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 (ฉบับที่ 2) เนื่องจากที่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีระบบการบริหารและการจัดการศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดความไม่คล่องตัวและเกิดปัญหาการพัฒนาการศึกษา จึงควรแยกเขตพื้นที่การศึกษออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีอันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ทำให้กระทรวงศึกษาประกาศปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาและกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 ได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 ทำให้มีการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต ทั่วประเทศ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เป็นหน่วยงานทางด้านการศึกษาที่ได้รับการกระจายอำนาจการบริการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาพื้นที่รับผิดชอบจังหวัดบุรีรัมย์ มีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ มีหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง (รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งกาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

อีกทั้ง ในส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานของส่วนราชการพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 ได้นำแนวคิดการบริการจัดการภาครัฐแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งต้องมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และโครงการ(Project) ขับเคลื่อนแผนงานและแผนยุทธศาสตร์ของ

หน่วยงานให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ปัจจุบันกฎหมายดังกล่าวได้กำหนดให้ส่วนราชการ (สพม.บุรีรัมย์) จัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผน 5 ปี และตามมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 กำหนดให้หน่วยงานทบทวนและจัดทำเป็นแผน 3 ปี โดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ข้อมูลพื้นฐานด้านกายภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ตั้งอยู่ที่ ถนนนิวาศ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ พื้นที่บริการทั้งหมด จำนวน 23 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ อำเภอห้วยราช อำเภอพลับพลาชัย อำเภอบ้านด่าน อำเภอชำนิ อำเภอหนองหงส์ อำเภอนางรอง อำเภอประโคนชัย อำเภอพุทไธสง อำเภอนาโพธิ์ อำเภอแคนดง อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ อำเภอโนนสุวรรณ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ อำเภอโนนดินแดง อำเภอลำปลายมาศ อำเภอสตึก อำเภอกระสัง อำเภอคูเมือง อำเภอละหานทราย อำเภอบ้านกรวด และอำเภอหนองกี่ หมายเลขโทรศัพท์ 044-612408 หมายเลขโทรสาร 044-612644 Website : WWw.ssbr.go.th

วิสัยทัศน์

สพม.บุรีรัมย์ พื้นที่ปลอดภัย ได้คุณภาพมาตรฐาน

พันธกิจ

1. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ คุณธรรมจริยธรรม ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

2. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงตามแนวคิด No Child left Behind (NCLB)

4. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

5. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ค่านิยมองค์กร

ยิ้มรับ ฉับไว ใส่ใจบริการ

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งตนเองและปรับตัวต่อการเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

2. ผู้เรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดค่านิยมหลัก 12 ประการ ในการดำรงชีวิต

3. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมีคุณภาพ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. ครูเป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณของความเป็นครู น้อมนำพระราชดำรัสให้ครูรักเด็ก เด็กรักครู มีความรู้ และทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิด “No Child Left Behind” (NCLB) เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและทักษะในการใช้เทคโนโลยี

5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

6. สถานศึกษามีระบบบริหารจัดการและจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพร่วมกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีการเรียนรู้ในทุกมิติ เป็นโรงเรียนนวัตกรรม

7.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุคใหม่ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สร้างเครือข่ายและวัฒนธรรมการทำงานอย่างมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

กลยุทธ์1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์2 การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์3 การขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตามแนวคิด “No Child Left Behind” (NCLB)

กลยุทธ์4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีจุดเน้น คือการพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามแนวคิด“ไม่มีเด็กคนใด ถูกทอดทิ้งไว้ข้างหลัง” No Child Left Behind (NCLB)

การแบ่งส่วนราชการ

ในปีพุทธศักราช 2560 ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารกระทรวงศึกษาธิการในระดับภูมิภาคโดยคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2560 เพื่อให้การดำเนินการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปด้วยความเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณ และคุณภาพการจัดการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 9 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผนกลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และหน่วยตรวจสอบภายใน และในปีพุทธศักราช 2561 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) โดยตั้งกลุ่มกฎหมายและคดี ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการและสนับสนุนระบบงานกฎหมายและคดีนโยบายและแผนของรัฐให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกาศดังกล่าวได้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ

1.4 จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร

1.5 ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร

1.6 ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา

1.7 ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ

1.8 ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ

1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มิใช่งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

1.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบายและ แผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตาม

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.5 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

4.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

4.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

4.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

4.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุและงานบริหารสินทรัพย์

4.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1 วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนเงินเดือนการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5 จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

5.8 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

5.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

6.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง (ข) ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

6.2 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไป ตามมาตรฐานวิชาชีพ

6.3 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ

6.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

7.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

7.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

7.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมินติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

7.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อนวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา

7.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

7.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

8.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (ค) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

8.3 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

8.4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษและจรรยาบรรณ

8.5 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

8.6 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

8.7 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8.8 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

8.9 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

8.10 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

8.11 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

8.12 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

9.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

9.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

9.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

9.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

9.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

10. กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

10.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

10.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

10.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

10.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

10.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

10.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่.

10.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ

10.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

10.9 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมาย และงานคดีของรัฐ

10.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ประกอบด้วยสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งระดับการจัดการศึกษาออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ดูแลรับผิดชอบ 23 อำเภอ จำนวน 66 โรงเรียน จัดการบริหารโรงเรียนในเขตเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มโรงเรียนเป็น 9 สหวิทยาเขต ซึ่งมีรายละเอียดตามตาราง ดังนี้

ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนในสังกัดแยกตามสหวิทยาเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ที่	สหวิทยาเขต	จำนวนโรงเรียน
1	เมืองบุรีรัมย์	10
2	ลำปลายมาศ	7
3	กระสัง	6
4	ประโคนชัย	7
5	นางรอง	8
6	หนองกี่	6
7	ละหารทราย	7
8	พุทไธสง	7
9	สตึก	8
รวม		**66**

ตาราง 6 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ที่	ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน
1	ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)	0
2	ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 -719 คน)	37
3	ขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)	16
4	ขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)	13
รวม		**66**

ตาราง 7 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์		**โรงเรียนในสังกัด จำนวน 66 โรงเรียน**	
ตำแหน่ง	จำนวน(คน)	ตำแหน่ง	จำนวน(คน)
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตฯ	1	ผู้อำนวยการโรงเรียน	65
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตฯ	4	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	98
ศึกษานิเทศก์	14	สายครูผู้สอน	3,054
รวม	**19**	**รวม**	**3,217**

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 346 คน ได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.34–0.79 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 แบบสัมภาษณ์และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ด้านการมี วิสัยทัศน์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มี 4 ตัวบ่งชี้ และการทำงานเป็นทีม มี 5 ตัวบ่งชี้ รวม 21 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก และวิธีการ

เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีอันดับความต้องการมากที่สุดคือ การศึกษาด้วยตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรม 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมและมความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 4.24 ตามลำดับ

กิตติกรณ์ ธรรมกิตวัฒน์ (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ และระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ โดยเก็บข้อมูลจากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 217 คน และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน มีผลการวิจัยดังนี้ 1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าโดรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 2) ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลา และ 7) การประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

สุพัฒตรา ธิพรพันธ์ (2561) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และหัวหน้างาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร จำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่

ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วยข้อคำถาม 65 ตัวบ่งชี้เพื่อวัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือการมีจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่น และการมีแรงจูงใจ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ดังกล่าว มาดำเนินการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แล้วนำผลดังกล่าวมา นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ และได้ตัวบ่งชี้ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ จำนวน 42 ตัวบ่งชี้

ยงยุทธ ไชยชนะ (2562)ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 จำนวน 351 คน ได้มาโดยวิธีการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิแล้วสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

เพชร์ บุญมาหล้า (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความ ต้องการจำเป็นของภาวะ

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่าย จากสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 180 คน ได้มาโดย การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบมาตรประมาณค่า ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ใน ระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ด้านการมีจินตนาการและด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1) การมีวิสัยทัศน์Module 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างปะเทศ

Davis (2007) ได้ทำการศึกษาวิจัยการสำรวจคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดคือการมีความมั่นใจในตนเอง การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์การมีความสามารถ มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นผู้ให้ ความสำคัญกับ

ภารกิจ การเป็นนักสร้างทีม การเห็นคุณค่าและให้ความก้าวหน้าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถกำหนดคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำในตัวของผู้ ใต้บังคับบัญชาได้ และยังต้องมีความสามารถและ เต็มใจที่จะรับฟัง รับรู้และยอมรับในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชา นำมาบอกกล่าวอีกด้วยในส่วนของอุปสรรค ที่พวกเขามักจะได้พบเจอบ่อยที่สุดถูกมองในมุมที่ แตกต่างออกไปจากผู้บริหารที่เป็นผู้ชาย และ นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ ในการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงก็คือ การมีผู้ที่คอยให้คำปรึกษาและการมีต้นแบบของบทบาทในด้านบวกนั่นเอง

Danner (2008) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Creative leadership in art education: Perspectives of an art educator ซึ่งเป็นผลงานการวิจัยที่มีชื่อเสียงและเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบที่ดำเนินการศึกษาด้านภาวะผู้นำคือ Ohio University ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้คือ การมีความไว้วางใจความน่าเชื่อถือ (Trust) และการมีความยืดหยุ่น (Flexibility)

Ejimofor (2008) ได้ทำการศึกษาการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่และความพึงพอใจในการทำงาน ของครูรวมทั้งยังทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่ และทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย กลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้ ครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษา 518 คน และอาจารย์ใหญ่ 48 คน จากเขตพื้นที่ ขนาดใหญ่ 2 แห่งของ Local Government Areas ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ค่าความถดถอยเชิงเส้นแบบหลายทางผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้นจึงได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะพื้นฐานของครูกับความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยผลการวิจัยยังพบว่าอาจารย์ใหญ่ที่ ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่าสามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่น้อยกว่ากลับไม่รับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้ จึงกล่าวว่าจำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์ใหญ่และปัจจัยด้านเพศยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญในทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจากการศึกษา

Fauziah S. Alshammari (2021) ได้ศึกษาวิจัยความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์และความสัมพันธ์กับรูปแบบการคิดในผู้นำมหาวิทยาลัยซาอุดิอาระเบีย การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุระดับของความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ในหมู่ผู้นำมหาวิทยาลัยในริยาด ซาอุดิอาระเบียและความสัมพันธ์กับรูปแบบการคิด นอกจากนี้ยังเผยให้เห็นความแตกต่างระหว่างระดับของความเป็น

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และรูปแบบการคิดตามประเภทของมหาวิทยาลัย (ภาครัฐหรือเอกชน) และเพศ ใช้วิธีการอธิบายเชิงวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 60 ผู้นำมหาวิทยาลัย ข้อมูลภาคสนามถูกรวบรวมโดยใช้มาตราส่วนความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์และระดับรูปแบบการคิด ผลการวิจัยบ่งชี้ระดับสูงของความเป็นผู้นำความคิดสร้างสรรค์ในหมู่ผู้นำมหาวิทยาลัยการศึกษาในริยาด. ในแง่ของรูปแบบการคิดสัจนิยมนักปฏิบัตินิยมอุดมคตินักวิเคราะห์และการสังเคราะห์ได้รับการจัดอันดับที่หนึ่งที่สองสามสี่และห้าตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างอันดับเฉลี่ยของผู้เข้าร่วมในโดเมนความยืดหยุ่นตามประเภทมหาวิทยาลัย (รัฐหรือเอกชน) ที่สนับสนุนผู้นำทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างโดเมนอื่น ๆ และคะแนนรวมของระดับความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์เช่นเดียวกับคะแนนรวมและโดเมนของรูปแบบการคิดตามประเภทของมหาวิทยาลัย (สาธารณะหรือเอกชน) และเพศ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ทุกสาขาอาชีพให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการศึกษาวิจัยอย่างหลากหลาย และเห็นได้ชัดแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์การ สำหรับองค์การด้านการศึกษาผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีภาวะผู้นำในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และภายใต้ของบริบทของสังคมประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ที่ซึ่งการกระจายของข้อมูลข่าวสารสามารถติดต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ผู้นำมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำองค์การให้ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์กับความเปลี่ยนแปลงแห่งยุคสมัย

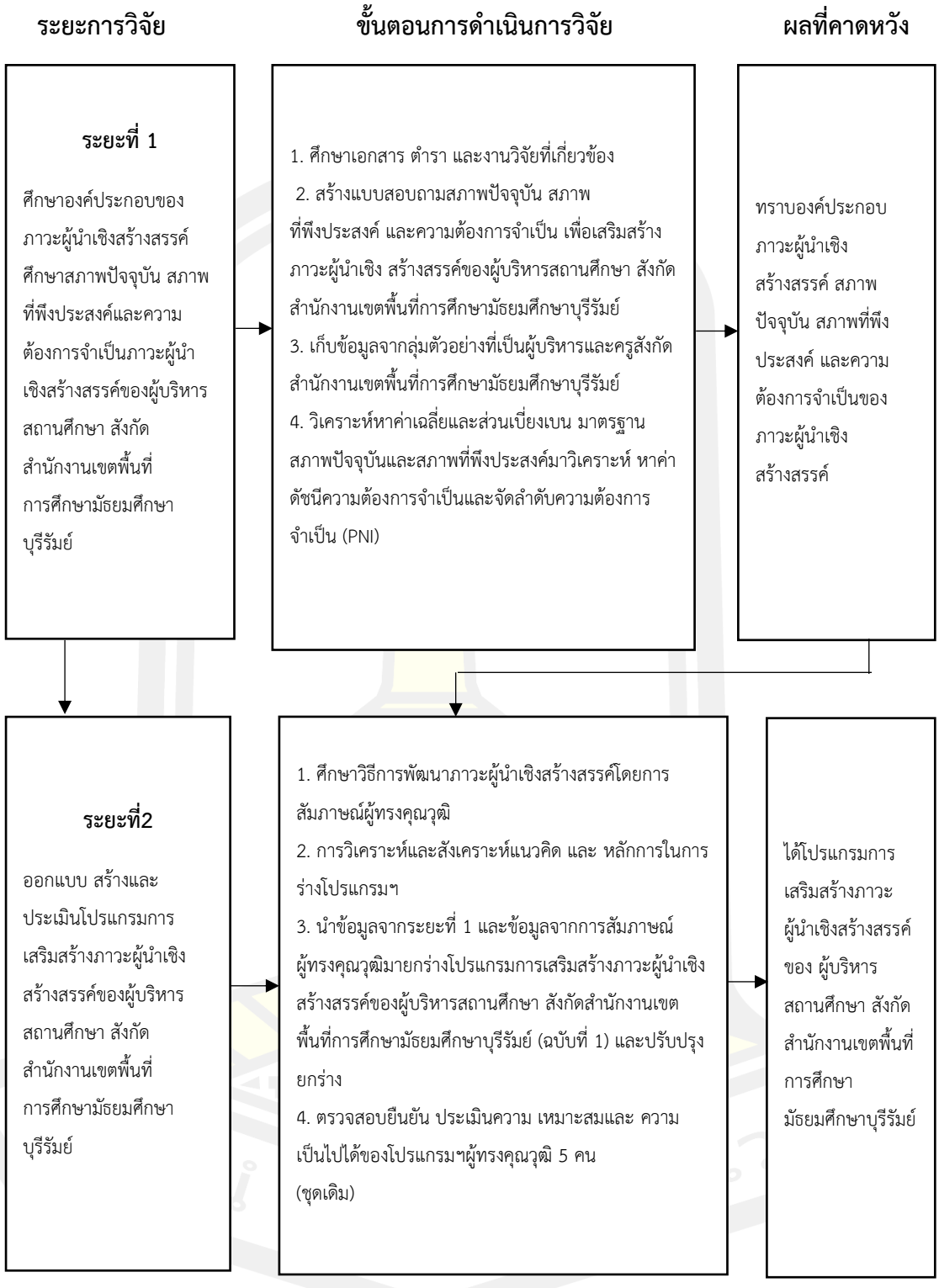
บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development :R&D) มีขั้นตอนและวิธีการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์



ภาพประกอบ 2 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่คาดหวังการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1. ขั้นดำเนินการ

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ Bennis (2002); Casse (2007); Chernin (2001); Couto (2002); Danner (2008); Delich (2010); Palus (2009); Ruth (2007); Sternberg (2006); Stoll (2009); สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การมีความยืดหยุ่น
3. การมีจินตนาการ
4. การมีความคิดสร้างสรรค์
5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.1.1 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้จากการสังเคราะห์ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาพร้อมให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาให้มีความละเอียดมากยิ่งขึ้น

1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากข้อสรุปจากการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.2.1 นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มาใช้ในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของและความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1.2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นวิธีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1.2.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: PNImodified) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรม

เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 163 คน ครูผู้สอน จำนวน 3,054 คน รวม 3,217 คน จากโรงเรียน 66 แห่ง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2565

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 350 คน

2.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2.2.3 คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	**ประชากร**			**กลุ่มตัวอย่าง**		
	ผู้บริหาร	**ครูผู้สอน**	**รวม**	**ผู้บริหาร**	**ครูผู้สอน**	**รวม**
กลาง	49	702	751	5	76	82
ใหญ่	50	772	822	5	84	89
ใหญ่พิเศษ	64	1,580	1,644	7	172	179
รวม	**163**	**3,054**	**3,217**	**18**	**332**	**350**

3. เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 นี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

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

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถาม

ในการสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาและขอบข่ายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

3.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณ Rating Scale (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

3.2.3 ร่างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนให้ครอบคลุมเนื้อหาตามองค์ประกอบของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

3.2.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ ข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของ อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกด้าน

3.2.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence, IOC) โดยพิจารณาข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

+1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพัฒนาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 2 คน ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และด้านการวิจัยทางการศึกษาจำนวน 1 คน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านการบริหารการศึกษา

2. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหาร การศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ

3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา หรือทางด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ตำแหน่งอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) อุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ

2. ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ตำแหน่งอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ

3. ดร.ศักดิ์ดา คำโส ตำแหน่งผู้อำนวยการ วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสะแกพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด) การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

4. นายอภิมุข อภัยศรี ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5. นางรฐา ป้อมเกษตร์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (ศษ.ม) การวิจัยและการวัด

ประเมินทางการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลทางการศึกษา

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) ได้ค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60- 1.00

3.2.7 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.2.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990) พบว่าค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับสภาพปัจจุบันเท่ากับ .991 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .987

3.2.9 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้ว เสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

4.3 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 ฉบับโดยการใช้ Google Forms และประสานด้วยตนเอง ได้รับข้อมูลกลับมา 350 ฉบับ (คิดเป็นร้อยละ 100)

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ

5.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดสถานศึกษา เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา นำข้อมูลแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป

5.1.3 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 ตรวจและให้คะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ ดังนี้

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	คะแนน
อยู่ในระดับมากที่สุด	5
อยู่ในระดับมาก	4
อยู่ในระดับปานกลาง	3
อยู่ในระดับน้อย	2
อยู่ในระดับน้อยที่สุด	1

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.) รายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป แล้วแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2.2 นำค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNImodified) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

5.2.3 วิเคราะห์และสรุประดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยรวมและเป็นรายด้าน

5.2.4 วิเคราะห์ร้อยละภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากข้อคำถาม

5.2.5 นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์และนำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัยและใช้สถิติพื้นฐานหา ค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

6.1 สถิติพื้นฐาน ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตรดังนี้

6.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ p แทน ร้อยละ

F แทน ความถี่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.1.2 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) (สมนึก ภัททิยธนี, 2558)

$$\overline{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละตัว

X^2 แทน คะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

6.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

6.2.1 การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องจากสูตรการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยใช้สูตร (สมนึก ภัททิยธนี, 2558)

$$IOC = \frac{\Sigma R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

6.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Test) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha–Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ตามสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{k-1}\left[1-\frac{\Sigma S_i^2}{S_t^2}\right]$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ΣS_i^2 แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนข้อคำถามแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

K แทน จำนวนข้อคำถามทั้งหมด

6.2.3 ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยใช้สูตร (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2550)

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

เมื่อ $PNI_{modified}$ แทน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1. ขั้นตอนการออกแบบโปรแกรม

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยการสำรวจสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1.3 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยสังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของ Kanaya (2005); เจนจิรา คงสุข (2540); เชษฐา ค้าคล่อง (2557); นฤมล มณีงาม (2547); ปริญญา มีสุข (2552); ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553); วัฒนา ปะกิคา (2560); สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การวัดประเมินผล

1.4 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70 : 20 :10 เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1.5 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา นำมาสังเคราะห์และนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1.5.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.5.1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีผลงานเชิงประจักษ์ทางด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.5.1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีผลงานเชิงประจักษ์ทางด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.5.1.3 คณาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก และมีผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย

1. ดร.กฤษ ละมุลมอญ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2. นายบุญชาย โชยรัมย์ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

3. ดร. ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

4. นายวีระศักดิ์ พินิจ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

5. ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

1.5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

1.5.2.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.5.2.1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยทางการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.5.2.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.5.2.1.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม

1.5.2.1.4 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.5.2.1.5 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.5.3.1 นำแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์ไปสัมภาษณ์(interview) ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อได้ข้อมูล เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1.5.4 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1.5.4.1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

1.5.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Approach)

2. ขั้นตอนการสร้างโปรแกรม

2.1 นำข้อมูลที่ได้จากสำรวจสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็น รวมทั้งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นแนวทางในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2.2 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ในรูปแบบคู่มือการใช้โปรแกรมประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการของโปรแกรม
2. วัตถุประสงค์โปรแกรม
3. เนื้อหาสาระของโปรแกรม
4. วิธีการพัฒนา / กระบวนการในการดำเนินโปรแกรม
5. สื่อการเรียนรู้
6. การวัดและประเมินโปรแกรม

โดยพิจารณาเนื้อหาตามลำดับความต้องการจำเป็น แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง

3. ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม

3.1 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

3.1.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน (ชุดเดิม)

3.1.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมิน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 แบบประเมินด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุดตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ แปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา อันดับคะแนนมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง

3.2.1 ประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เลือกตามเกณฑ์

3.2.2 ประสานงานเพื่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.2.3 ดำเนินการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์และส่งแบบประเมินโปรแกรมและร่างโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และติดต่อขอรับคืน

3.3 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์และตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบประเมินเพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

4.51 - 5.00 ความหมายว่า มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

3.1.5.1ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

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

เมื่อ $\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย

Σx แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

3.1.5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

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

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x แทน คะแนนแต่ละตัว

n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

Σx แทน ผลรวม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

D แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

I แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (Important)

$PNI_{modifiled}$ แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น

2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์ โดยรวมทั้ง 5 ด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
1. การมีวิสัยทัศน์	3.78	0.95	มาก	4.42	0.74	มาก	0.170	1
2. การมีความยืดหยุ่น	3.89	0.90	มาก	4.41	0.74	มาก	0.132	3
3. การมีจินตนาการ	3.84	0.90	มาก	4.43	0.72	มาก	0.152	2
4.การมีความคิดสร้างสรรค์	4.02	0.78	มาก	4.37	0.73	มาก	0.088	4
5.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.06	0.78	มาก	4.38	0.80	มาก	0.078	5
โดยรวม	3.91	0.88	มาก	4.40	0.75	มาก		

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการมีวิสัยทัศน์	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพที่พึงประสงค์**			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานของความเป็นจริง	3.81	0.97	มาก	4.46	0.68	มาก	0.172	10
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร	3.75	0.95	มาก	4.47	0.71	มาก	0.192	1
3. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	3.73	0.92	มาก	4.39	0.76	มาก	0.177	8
4. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้ผู้อื่นรู้สึกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร	3.68	1.02	มาก	4.37	0.81	มาก	0.189	2
5. ผู้บริหารมีการรับฟัง	3.69	0.93	มาก	4.38	0.77	มาก	0.187	4

ด้านการมีวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อนำมาพัฒนางานและการบริการให้ดียิ่งขึ้น								
6. ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ	3.67	0.95	มาก	4.36	0.73	มาก	0.188	3
7. ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.86	0.95	มาก	4.37	0.76	มาก	0.132	16
8. ผู้บริหารมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร	3.81	0.96	มาก	4.41	0.75	มาก	0.156	14
9. ผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.75	0.95	มาก	4.41	0.78	มาก	0.178	7
10. ผู้บริหารมีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	3.79	0.89	มาก	4.39	0.79	มาก	0.160	11
11. ผู้บริหารกำหนดภาระงานของบุคลากรให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายของวิสัยทัศน์	3.83	0.91	มาก	4.43	0.77	มาก	0.156	13

ด้านการมีวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
12. ผู้บริหารมีการนำข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาทบทวน ปรับปรุงหรือจัดทำแผนพัฒนาครั้งต่อไป	3.76	0.95	มาก	4.45	0.73	มาก	0.182	5
13. ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบตามค่านิยมองค์กร	3.87	0.93	มาก	4.44	0.69	มาก	0.147	15
14. ผู้บริหารสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	3.81	0.92	มาก	4.46	0.70	มาก	0.173	9
15. ผู้บริหารมีการใช้เวทีการประชุมเชิญชวนให้บุคลากรเห็นคุณค่าในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์	3.79	0.95	มาก	4.46	0.73	มาก	0.178	6
16. ผู้บริหารมีแนวคิดกว้างไกล มุ่งมั่นในการคิดพัฒนาองค์กร	3.85	0.99	มาก	4.46	0.70	มาก	0.157	12
โดยรวม	**3.78**	**0.95**	**มาก**	**4.42**	**0.74**	**มาก**	**0.170**	

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 13. ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบตามค่านิยมองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือข้อ 6. ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6. ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกบุรีรัมย์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร ข้อ 4. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้ผู้อื่นรู้สึกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร และข้อ 6. ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่น

ด้านการมีความยืดหยุ่น	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพที่พึงประสงค์**			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
1. ผู้บริหารมีการคิดวางแผนในการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่จำกัดอยู่ในกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย	3.91	0.86	มาก	4.39	0.72	มาก	0.121	10
2. ผู้บริหารมีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูแล	3.98	0.87	มาก	4.30	0.72	มาก	0.079	12

ด้านการมีความยืดหยุ่น	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ								
3. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือยุทธวิธีการทำงาน ให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร	3.83	0.91	มาก	4.37	0.77	มาก	0.140	5
4. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	3.96	0.85	มาก	4.44	0.73	มาก	0.120	11
5. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดีและเอื้ออำนวยต่อการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลมากที่สุด	3.92	0.92	มาก	4.39	0.81	มาก	0.121	9
6. ผู้บริหารมีการบูรณาการวิธีการทำงานที่	3.86	0.97	มาก	4.44	0.77	มาก	0.150	2

ด้านการมีความยืดหยุ่น	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
หลากหลายให้เห็นมิติของการทำงานแต่ละวิธีทำให้เห็นหลากหลายมุมในการทำงาน								
7. ผู้บริหารมีการปรับตัวและยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และด้านการสื่อสาร	3.82	0.89	มาก	4.43	0.72	มาก	0.159	1
8. ผู้บริหารมีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน	3.91	0.92	มาก	4.43	0.69	มาก	0.135	7
9. ผู้บริหารมีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	3.87	0.91	มาก	4.41	0.74	มาก	0.141	4
10. ผู้บริหารมีการยอมรับวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร	3.88	0.89	มาก	4.41	0.70	มาก	0.136	6
11. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง	3.91	0.85	มาก	4.42	0.78	มาก	0.132	8
12. ผู้บริหารมีการนำความคิดเห็นต่าง ๆ มา	3.88	0.94	มาก	4.45	0.71	มาก	0.148	3

ด้านการมีความยืดหยุ่น	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
เป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน								
โดยรวม	**3.89**	**0.90**	**มาก**	**4.41**	**0.74**	**มาก**	**0.132**	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2. ผู้บริหารมีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 7. ผู้บริหารมีการปรับตัวและยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และด้านการสื่อสาร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 12. ผู้บริหารมีการนำความคิดเห็นต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2. ผู้บริหารมีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกบุรีรัมย์ ด้านการมีความยืดหยุ่น เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 7. ผู้บริหารมีการปรับตัวและยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และด้านการสื่อสาร ข้อ 6. ผู้บริหารมีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายให้เห็นมิติของการทำงานแต่ละวิธีทำให้เห็นหลากหลายมุมในการทำงาน และ ข้อ 12. ผู้บริหารมีการนำความคิดเห็นต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีจินตนาการ

ด้านการมีจินตนาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
1.ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนปฏิบัติงานผ่านการวางแผน	3.82	0.88	มาก	4.41	0.68	มาก	0.156	6
2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย	3.83	0.92	มาก	4.45	0.69	มาก	0.161	3
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหาแสดงความคิดเห็น อย่างสร้างสรรค์ในการร่วมวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กร	3.81	0.90	มาก	4.45	0.73	มาก	0.166	2
4. มีกระบวนการสร้างภาพในใจต่อการวางแผนดำเนินงาน และมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงาน	3.75	0.93	มาก	4.42	0.74	มาก	0.178	1
5. ผู้บริหารมีการใช้สติปัญญา ไม่ใช้อารมณ์	3.91	0.88	มาก	4.45	0.74	มาก	0.140	8

ด้านการมีจินตนาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
ในการแก้ปัญหา								
6. ผู้บริหารนำเหตุผลในการแก้ไขปัญหาสู่การปฏิบัติเพื่อนำ ไปสู่เป้าหมายของการวางแผน	3.88	0.89	มาก	4.43	0.71	มาก	0.142	7
7. ผู้บริหารมีการมองเห็นว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขณะปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถที่จะแก้ไขปัญหาหรือมีการวางแผนที่จะลดความเสี่ยงของการเกิดปัญหาได้	3.87	0.82	มาก	4.41	0.70	มาก	0.140	9
8. ผู้บริหารมีการคิดไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาในการเผชิญปัญหาหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.92	0.92	มาก	4.41	0.71	มาก	0.123	10
9. ผู้บริหารมีอารมณ์ขันในการทำงาน มีอารมณ์ดี พูดจาด้วยคำพูดไพเราะ ชื่นชมให้กำลังใจแก่บุคลากร	3.79	0.91	มาก	4.40	0.79	มาก	0.160	5
10. ผู้บริหารมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ	3.85	0.89	มาก	4.47	0.69	มาก	0.160	4

ด้านการมีจินตนาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
โดยรวม	**3.84**	**0.90**	**มาก**	**4.43**	**0.72**	**มาก**	**0.152**	

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีจิตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 8. ผู้บริหารมีการคิดไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาในการเผชิญปัญหาหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4.มีกระบวนการสร้างภาพในใจต่อการวางแผนดำเนินงาน และมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงาน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 10. ผู้บริหารมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 9. ผู้บริหารมีอารมณ์ขันในการทำงาน มีอารมณ์ดี พูดจาด้วยคำพูดไพเราะ ชื่นชมให้กำลังใจแก่บุคลากร

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกบุรีรัมย์ ด้านการมีจินตนาการเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 4. มีกระบวนการสร้างภาพในใจต่อการวางแผนดำเนินงาน และมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงาน ข้อ 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ในการร่วมวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กร และ ข้อ 2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในองค์กร ประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริม	3.96	0.81	มาก	4.40	0.67	มาก	0.111	2

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ								
2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงาน	3.97	0.77	มาก	4.41	0.67	มาก	0.112	1
3. ผู้บริหารมีการคิด และส่งเสริมครูนักเรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	4.06	0.81	มาก	4.39	0.71	มาก	0.082	7
4. ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	4.02	0.80	มาก	4.34	0.76	มาก	0.078	8
5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ในการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร	4.09	0.73	มาก	4.40	0.73	มาก	0.077	9
6. ผู้บริหารสามารถ	4.04	0.79	มาก	4.34	0.78	มาก	0.075	10

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
ตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน								
7. ผู้บริหารสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	4.08	0.79	มาก	4.36	0.71	มาก	0.069	11
8. ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดกระฉับกระเฉง ว่องไว	4.01	0.73	มาก	4.36	0.69	มาก	0.088	5
9. ผู้บริหารมีการคิดตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบในการตัดสินใจ	3.96	0.75	มาก	4.32	0.78	มาก	0.092	4
10. ผู้บริหารมีการยืดหยุ่นในการคิด การตัดสินใจ ตามเหตุผลและตามสถานการณ์	4.03	0.79	มาก	4.38	0.76	มาก	0.087	6
11. ผู้บริหารมีความละเอียดลออในการคิดและการตัดสินใจ	3.97	0.77	มาก	4.34	0.78	มาก	0.094	3
โดยรวม	**4.02**	**0.78**	**มาก**	**4.37**	**0.73**	**มาก**	**0.088**	

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ

ข้อ 5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ในการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ และข้อ 9. ผู้บริหารมีการคิดตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบในการตัดสินใจ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 9. ผู้บริหารมีการคิดตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบในการตัดสินใจ

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกบุรีรัมย์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงาน ข้อ 1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ และข้อ 11. ผู้บริหารมีความละเอียดลออในการคิดและการตัดสินใจ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพที่พึงประสงค์**			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
1. ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม	4.02	0.78	มาก	4.35	0.79	มาก	0.082	5
2. ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความ	4.03	0.79	มาก	4.40	0.84	มาก	0.092	1

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
คิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความตั้งใจและจริงใจ								
3. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	4.04	0.84	มาก	4.37	0.79	มาก	0.081	6
4. ผู้บริหารมีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพอย่างแท้จริง	4.07	0.76	มาก	4.37	0.81	มาก	0.073	9
5. ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.14	0.77	มาก	4.38	0.74	มาก	0.057	11
6. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการ	4.03	0.77	มาก	4.37	0.82	มาก	0.084	4

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือสะท้อนผลและพัฒนา								
7. ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	4.06	0.80	มาก	4.37	0.85	มาก	0.077	7
8. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.08	0.77	มาก	4.45	0.78	มาก	0.091	2
9.ผู้บริหารให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน และมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเสมอ	4.12	0.76	มาก	4.38	0.81	มาก	0.063	10
10. ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน	4.04	0.75	มาก	4.39	0.78	มาก	0.085	3

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modifled}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
11. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	4.05	0.76	มาก	4.36	0.81	มาก	0.075	8
โดยรวม	**4.06**	**0.78**	**มาก**	**4.38**	**0.80**	**มาก**	**0.078**	

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนา กระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ1. ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 8. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกบุรีรัมย์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 2. ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความตั้งใจและจริงใจ ข้อ 8. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ ข้อ 10. ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNImodified) ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้ออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ คือผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์

“...วิสัยทัศน์ก็คือการมองภาพในอนาคต ในการมองภาพอนาคตของผู้บริหารคือการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยครู บุคลากร และผู้เรียนโดยใช้กลไกลกระบวนการบริหารผ่านครู ทำอย่างไรครูผู้สอนจึงจะสามารถจัดการเรียนรู้ให้กับเด็ก เพื่อที่จะทำให้เด็กมีความรู้ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนที่มีคุณภาพในอนาคต เพราะฉะนั้นการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีการมองภาพในอนาคตนี้ออก เช่นในระยะ 5 ปี ระย 10 ปี จะต้องเป็นอย่างไร...”

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ในการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผมเชื่อว่าผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนนั้นมีอยู่แล้ว แต่การที่ไปอยู่ในสถานศึกษาในแต่ละที่ที่มีบริบทแตกต่างกัน การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารทุกคนจึงจะมีความคิดหรือวิสัยทัศน์ในการทำงานที่แตกต่างกันตามบริบทนั้น ๆด้วย แต่ในการที่จะมีวิสัยทัศน์มันก็อยู่ที่ตัวผู้บริหารเองร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ในการที่จะร่วมด้วยช่วยกันในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ...”

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของการวางแผน กำหนดเป้าหมายคือผลที่ต้องการ แต่ขั้นตอนที่สำคัญที่ขาดไม่ได้คือการออกแบบวิธีการเดินไปสู่เป้าหมายนั้น ซึ่งผู้บริหารทำคนเดียวไม่ได้ ต้องอาศัยเพื่อนร่วมงานซึ่งเกิดจากการสื่อสารวิสัยทัศน์มาให้เข้าใจตรงกันนั่นเอง ยกตัวอย่างโรงเรียนของเราก็ได้มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การจัดทำวิเคราะห์สภาพแวดล้อมร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วมกัน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์, 3 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ด้านบริหารจัดการผู้บริหารต้องมีการมองภาพรวมและวางแผนได้อย่างชัดเจน ปรับตัวต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมากำหนดวางแผนให้เหมาะสม มีการกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริงให้ความสำคัญในการร่วมกันกำหนดแนวความคิดต่าง ๆ อย่างละเอียดรอบคอบก่อนเสมอ การวางแผนงานจึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงาน จึงจะส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก, 1 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ส่วนตัวมองว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความตระหนักและสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความเข้าใจ เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและเห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่นการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดกิจกรรมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อที่จะทำให้ครูและบุคลากรรู้จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคต่าง ๆที่จะเกิดขึ้น พร้อมกับการขับเคลื่อนโรงเรียนให้เดินหน้าไปในทิศทางเดียวกัน...”

(อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 7 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ เรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัยมศึกษาบุรีรัมย์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ว่าสถานศึกษาต้องมีการวางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งการกำหนดต้องเป็นไปโดยการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร มีการกำหนดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทุกภาคส่วนรับทราบ นำมาสู่การออกแบบแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากร เพื่อให้ถึงเป้าหมายของวิสัยทัศน์

2. ด้านการมีจินตนาการ

“...จินตนาการคือการคิดไปในโลกอนาคตในการบริหารคล้ายกับวิสัยทัศน์ แต่จะต่างการคือคิดไปโดยไร้ขอบเขต เพ้อฝันได้ อยากให้เป็นโดยไม่มีขอบเขต จะต้องมีการให้เวลา ให้โอกาส

คนในการสร้างงาน ต้องคิดแบบก้าวกระโดดแล้วยังต้องจินตนาการวิธีการที่จะไปสู่สิ่งที่จินตนาการนั้น ..."

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

"...สำหรับการจินตนาการ ก็จะคล้าย ๆกับการมีวิสัยทัศน์ โดยการใช้สติปัญญาในการคิด ต่อยอดโดยการคิดไปล่วงหน้า ต้องมีการฝึกคิด ฝึกจำลองมองภาพไกลไปยังวันข้างหน้าอย่างอยากให้มีโดยที่ไร้ขอบเขต ซึ่งถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เราเป็นผู้มีจินตนาการได้รับการพัฒนาในเรื่องของการคิด การจินตนาการไปข้างหน้าในหลากหลายมิติ ก็อาจจะส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาในแต่ละแห่งให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น..."

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

"...จินตนาการคือการคิดไปในโลกของอนาคต ซึ่งมีความใกล้เคียงกับการมีวิสัยทัศน์แต่จะต่างการคือคิดไปโดยไร้ขอบเขต ผู้บริหารที่มีจินตนาการจะต้องคิดแบบก้าวกระโดดแล้วยังต้องจินตนาการวิธีการที่จะไปสู่สิ่งที่จินตนาการนั้น ในการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้าง ส่วนตัวมองว่าก็จะสามารถจินตนาการภาพในอนาคตต่าง ๆ ในการบริหารงานละพัฒนาโรงเรียนได้เป็นอย่างดี..."

(ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์, 3 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

"...สำหรับการมีจินตนาการ ต้องบอกว่าเป็นการคิดที่ไร้ขอบเขต คิดไปในสิ่งที่อยากพัฒนาให้เกิด อยากให้มีแก่องค์กร เป็นแนวทางหรือความหวังแห่งการพัฒนาองค์กร หรือเป็นสิ่งสมมติว่าไร้ขอบเขตต่างไปจากเดิมที่มีอยู่ หากผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียนรวมทั้งตัวผมเอง มีการจินตนาการ มีการมองภาพในอนาคต คิดเพ้อฝันว่าอยากให้มี เช่น อยากให้โรงเรียนมีสนามฟุตบอลหญ้าเทียม การจินตาการนั้นก็จะนำมาซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ว่าเราจะเดินหน้าหรือวางแผนการปฏิบัติงานอย่างไรให้ได้มาซึ่งสนามฟุตบอล เป็นต้น..."

(ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก, 1 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

"...จินตนาการคือการมองภาพอย่างทะลุทะลวง คิดไปล่วงหน้า มีการคิดภาพแห่งความหวัง นำแนวคิดมาประกอบการคิดไปข้างหน้าเพื่อการพัฒนารอบด้าน ในความคิดของดิฉัน

ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์เรา จะต้องมีการคิดภาพแห่งความหวังเพื่อที่จะสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน พัฒนาบุคลากรและนักเรียนให้มีความพร้อมต่อสภาวการณ์ในปัจจุบัน...”

(อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 7 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ เรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัยมศึกษาบุรีรัมย์ ด้านการมีจินตนาการว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้บุคลกร รู้จักการคิดในวิธีที่หลากหลาย มีการสร้างหรือจำลองภาพในใจในการวางแผนปฏิบัติงาน มีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาและมีการนำเอาภาพของการจินตนาการในใจไปประกอบกับการกำหนดวิสัยทัศน์หรือการทำงานด้านอื่น ๆ

3. ด้านการมีความยืดหยุ่น

“...การมีความยืดหยุ่นถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารถ้ามีการตรงไปตรงมาก็อาจจะดีบางส่วน ดังคำโบราณว่า เดินตรงไปถ้าเจอต้นไม้ไม่หลบมันก็จะต้องชน เพราะฉะนั้นผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ตามบริบทที่เกิดขึ้น...”

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์,
31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ในหลักของการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องของการมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการก่อนเป็นลำดับแรก สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องนำมาปรับใช้คือการเป็นผู้มีทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ถ้าจะมุ่งไปที่ผลงานอย่างเดียวก็คงจะไม่ได้ การอยู่ร่วมกันจึงจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและปรับตัว อะไรที่ผู้บริหารสามารถยืดหยุ่นให้กับครู นักเรียนและบุคลากรที่ไม่ทำให้องค์กรเสียหาย งานไม่เสียหายก็ควรที่จะปรับตัวและมีความยืดหยุ่นเพื่อให้งานเดินหน้าไปด้วยความเรียบร้อย...”

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์,
31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การเป็นผู้บริหารที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์นั้นจะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารคน ต้องมีความเข้าใจถึงสถานการณ์ของการบริหารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร และแนวคิดต่อเรื่องที่จะกระทำ คิดแก้ปัญหาได้อย่างอิสระเหมาะสมกับสถานการณ์ ปรับตัวตามบริบทวัฒนธรรมองค์กร และบริบทของพื้นที่ และฟังเสียงของบุคลากร...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์,
3 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การบริหารงานแต่ละองค์กรจะมีองค์ประกอบความยืดหยุ่นในการทำงานซึ่งการทำงานของแต่ละคนนั้นมีขีดจำกัดไม่เท่ากัน บางคนที่ก้าวผ่านขีดจำกัดได้หรือบางคนที่ก้าวผ่านขีดจำกัดไม่ได้การบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการประชุมสัมมนา, PLC (Professional Learning Community) การอบรมสัมมนาในการพัฒนาครูและนิเทศกำกับติดตาม...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก 1 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การยืดหยุ่นเป็นเหมือนการเข้าใจในสถานการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจในบริบท และสถานการณ์ ห้วงเวลาขององค์กรเป็นอยู่แล้วปรับตัว ปรับแนวคิด การตัดสินใจโดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์หรืออะไรเดิม ๆ ใช้การทำความเข้าใจ มีพระเดช และพระคุณ มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อบุคลากร จึงจะสามารถเดินหน้าพัฒนาองค์กรไปพร้อมกันอย่างมั่นคง...”

(อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 7 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ เรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัยมศึกษาบุรีรัมย์ ด้านการมีความยืดหยุ่นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นในการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีการปรับตัวและยืดหยุ่น ทั้งการบริหารคนและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ มีการศึกษาบริบท แนวคิด ค่านิยมขององค์กรแล้วมาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เหมาะสมเพื่อการขับเคลื่อนงานที่ให้มีประสิทธิภาพ

4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

“...ความคิดสร้างสรรค์ กับจินตนาการก็จะมีความคล้ายคลึงกัน คือการมองภาพในมุมบวก ทำอย่างไรองค์กรจึงจะประสบผลสำเร็จ เน้นไปที่วิธีการสร้างหรือการขับเคลื่อนอย่างสร้างสรรค์...”

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ในส่วนของความคิดสร้างสรรค์ของตัวผู้บริหารเอง บางครั้งผู้บริหารเป็นผู้นำทั้งหมดให้ครูและบุคลากรคิดงานมาให้ แต่ถ้าผู้บริหารมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ อยากพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสภาวะที่ไม่สามารถควบคุมได้เช่น สถานการณ์โควิดที่ผ่านมา ผู้บริหารจะต้องคิดแล้วว่าการจัดการเรียนการสอน จะต้องดำเนินการอย่างไรให้ประสบ

ผลสำเร็จ โดยจะต้องคิดที่จะเปลี่ยนแปลง แก้ไขปัญหา และเป็นผู้คิดให้ครูนำไปต่อยอดเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและตรงประเด็น แต่เหนือสิ่งอื่นใดคือการยอมรับฟังความคิดเห็นของครูเช่นกันเพื่อที่จะนำมาพัฒนาโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม...”

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์,
31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายได้อย่างสร้างสรรค์โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ยิ่งเป็นสถานศึกษาที่มีเป็นความคาดหวังของผู้ปกครอง สังคมและประเทศชาติ การที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ยิ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นและควรได้รับการพัฒนา ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์,
3 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ความคิดสร้างสรรค์คือช่องทางแห่งความสำเร็จที่เป็นเฉพาะของเรา เพราะฉะนั้นต้องมีให้มาก สามารถฝึกฝนได้โดยการสังเกตผู้ที่ประสบความสำเร็จในแต่ละด้านดูวิธีการดำเนินการผลของการดำเนินการทำให้เกิดแนวคิดและสร้างสรรค์ผลงานได้ดี...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก 1 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ เพื่อที่จะส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเกิดการพัฒนาตนเองและสามารถถ่ายทอดได้ ในส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ก็เป็นสถาบันที่คอยสนับสนุนทางด้านผลงานและนวัตกรรมของสถานศึกษาและนักเรียนในสังกัด สพม.บุรีรัมย์ มาอย่างต่อเนื่อง... ”

(อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 7 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ เรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัยมศึกษาบุรีรัมย์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ว่า สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โดยต้องมีการเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างประสบการณ์ นำมาพัฒนาตนเองและเป็นแนวทางสู่การพัฒนาให้เกิดสิ่งที่สร้างสรรค์ส่งเสริมให้สามารถประดิษฐ์หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร

5. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

“...การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คนต่างกันก็จะต้องมีวิธีที่ต่างกันในการพัฒนาครู ก็จะต้องพัฒนาตามความต้องการ การพัฒนาเด็กนักเรียนก็จะต้องพัฒนาตามความพร้อม พัฒนาตามความต้องการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล...”

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ความเป็นปัจเจกบุคคลคือเป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องคำนึง เพราะครูเราแต่ละคนไม่เหมือนกัน พื้นฐานของชีวิตแตกต่างกัน พื้นฐานทางด้านองค์ความรู้และความถนัดที่แตกต่างกัน เราต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล นำมาเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาในด้านต่าง ๆ และพัฒนาให้เกิดความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร...”

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้น ก่อนอื่นผู้บริหารต้องทราบว่าคนเป็นทรัพยากรที่ไม่เหมือนสิ่งอื่นเพราะมีความคิด จิตใจ ความรู้สึก ผู้บริหารต้องศึกษาลักษณะส่วนตัวของบุคลากรเพื่อให้เข้าใจและรู้ความถนัดของแต่ละคน มีการถามไถ่ เยี่ยมเยียน รู้จักสังเกตและต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และต้องสร้างความน่าเชื่อถือแก่บุคลากร...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์, 3 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ความเป็นปัจเจกบุคคลก็คือการการเข้าใจในลักษณะความสามารถของแต่ละบุคคล เข้าใจแนวคิด เข้าใจเหตุผล ในความเป็นตัวของบุคลากร ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ถึงเรื่องละเอียดอ่อนเหล่านี้ สนับสนุนให้มีการทำงานตามความสามารถ เพื่องานจะได้ออกมาดีเต็มศักยภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก 1 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับสภาพการปฏิบัติงานที่มีลักษณะแยกให้ครูต้องปฏิบัติการสอนแบบลำพังคนเดียวไปเป็นการทำงานแบบทีม และทำการปรับปรุงช่องทางให้เกิดการสื่อสารหลายทางได้สะดวกและกว้างขวาง พัฒนาทักษะการรับฟัง และทักษะการพูดคุย ซึ่งเป็น

เครื่องมืออันทรงพลังให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน...”

(อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 7 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ เรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัยมศึกษาบุรีรัมย์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปฏิบัติต่อบุคคลโดยส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามความสามารถและความถนัด มอบหมายงานให้ชัดเจน กำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ทำงานเต็มศักยภาพ สร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากร และมีความยุติธรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

“...การที่จะพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน 66 โรงเรียนของสพม.บุรีรัมย์ ตามวิสัยทัศน์คือพื้นที่ปลอดภัย ได้คุณภาพตามมาตรฐาน เพราะฉะนั้นคำว่าพื้นที่ปลอดภัย ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนจะต้องไปคิดเองคิดในเชิงสร้างสรรค์ว่าทำอย่างไรสถานศึกษามีความปลอดภัย ถ้าผู้บริหารที่ไม่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก็จะคิดแบบแคบ ๆ แต่ถ้าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ก็จะคิดได้หลากหลายวิธี ส่วนคำว่าได้คุณภาพตามมาตรฐาน คือผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปพัฒนาครู ให้ครูไปพัฒนาเด็กได้ด้วยกระบวนการที่แตกต่างกันออกไป... ”

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนามันก็มีอยู่หลายรูปแบบ หลากหลายวิธี ในส่วนตัวผมเองผมมองว่าการอบรมให้ความรู้อย่างเดียวมันอาจจะไม่เกิดประโยชน์ มันขึ้นอยู่กับบริบทต่าง ๆ ถ้ามีงบประมาณเพียงพอก็อยากจะไปอบรม สัมมนาในด้านที่ยังเป็นปัญหาหรือการที่ผู้บริหารยังไม่เข้าใจ อบรมอย่างเดียวก็คงไม่พอจะต้องเชิงปฏิบัติการด้วย บางครั้งรับรู้อย่างเดียวก็ไม่เกิดประโยชน์ ทุกอย่างจะต้องผ่านกระบวนการปฏิบัติด้วย เหมือนนักเรียนเลยครับ ถ้าได้ลองลงมือปฏิบัติก็จะเกิดการเรียนรู้ได้ดี และอีกหนึ่งสิ่งที่สำคัญก็คือการออกไปศึกษาดูงาน สภาพจริง เพื่อจะได้เห็นและเรียนรู้นำมาสู่การพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว... ”

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 31ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จจะต้องมีความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการปฏิบัติงานโรงเรียน ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่นมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการบริหาร โรงเรียนก็จะสามารถพัฒนาไปได้ในทิศทางเดียวกัน ในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

หากจะต้องมองตนเองและประเมินตนเองว่าต้องการพัฒนาในเรื่องใด เพื่อที่จะให้ตนเองมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้นก็คงจะอยากพัฒนาตนเองเรื่องการมีวิสัยทัศน์ เพราะอย่างที่ทราบกันดีว่ายุคสมัยนี้ ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงไปรวดเร็ว ผู้บริหารจะคิดหรือมีวิสัยทัศน์แคบ ๆ ไม่ได้อีกต่อไปแล้ว หากได้พัฒนาในเรื่องนี้ ได้ไปศึกษาดูงานในสถานที่ที่มีความเจริญทางการศึกษาก็อาจจะทำให้ผมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์, 3 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...สำหรับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนตัวมองว่าการได้ไปศึกษาดูงานเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาผู้บริหาร เนื่องจากว่าการศึกษาดูงานเป็นการพัฒนาทางลัด ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ค่อยมีเวลาไปอบรม ไปสัมมนา เนื่องจากภารกิจหรือหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบในโรงเรียนนั้นค่อนข้างมาก ถ้าจะให้เกิดผลเร็วที่สุดก็คงเป็นการไปศึกษาดูงาน แล้วนำข้อมูลความรู้ ประสบการณ์จากการไปพบเจอกลับมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ และการบริหารงานของตนเอง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก 1พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและความสำคัญอย่างมากในการบริหารสถานศึกษา หากจะกล่าวถึงภาวะผู้นำเชื่อว่าผู้บริหารทุกท่านใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ มีอยู่ในตัวทุกท่านอยู่แล้ว แต่คำว่าเชิงสร้างสรรค์ตรงนี้น่าสนใจ เพราะทุกท่านคงจะมีไม่เหมือนกัน หากจะให้แนะนำวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนตัวก็ยังมองว่าผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนเป็นผู้ที่จะต้องพัฒนาตนเองในทุกด้าน และในทุก ๆวัน แต่การที่พัฒนาอะไรแล้วจะเกิดผลดีต่อองค์กรนั่นเป็นสิ่งสำคัญ ภาวะผู้นำคือผู้ที่จะต้องนำพาองค์กร หากผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์องค์กรก็คงเดินหน้าต่อลำบาก ฉะนั้นการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ดิฉันเสนอแนะว่าควรจะพัฒนาเรื่องของการมีวิสัยทัศน์ให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน โดยจะต้องได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเขตฯ รวมไปถึงมหาวิทยาลัยของเราที่เป็นศูนย์กลางของการศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์...”

(อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 7 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ เรื่องวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัยมศึกษาบุรีรัมย์ จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องได้รับการพัฒนาในทุก ๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้าน

การมีวิสัยทัศน์ เพื่อที่จะให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ให้ทันต่อสถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

"...หลักการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70: 20: 10 ที่ 70% เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร เป็นครู เป็นนักเรียน ถ้าได้อยู่ในประสบการณ์ตรงเขาจะจำและพัฒนา 20% เป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ส่วน 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่ของเราก็ได้มีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นนโยบายของทางสำนักงานเขตอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม (Training) ทางสำนักงานเขตฯ ก็มีการจัดอบรมสัมมนา ผู้บริหารตามประเด็นการพัฒนาด้านต่าง ๆ ให้ผู้บริหารเราสามารถนำกลับมาพัฒนาโรงเรียนต้นสังกัด นอกจากนี้ยังมีการจัดศึกษาดูงานให้กับผู้บริหารในสังกัด ให้ได้ไปศึกษาดูงาน(Site Visit) โรงเรียนที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ เช่นโรงเรียนกำเนิดวิทย์ จังหวัดระยอง เพราะการศึกษาดูงานเป็นทางลัดในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการบริหารอย่างรวดเร็ว และมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้กับผู้บริหารในหลักสูตรต่าง ๆ ให้การสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารอย่างรอบด้าน..."

(ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์,
31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

"...สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ของเรา การใช้หลักพัฒนาภาวะผู้นำ 70: 20:10 นี้มีความจำเป็นและสำคัญเป็นอย่างมาก อย่างที่เราทราบกันดีว่าปัจจุบันสภาวการณ์ต่าง ๆ มันก็เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนา ตามนโยบายของสำนักงานเขตฯจึงเป็นสิ่งที่จะสามารถขับเคลื่อนวงการศึกษาของ สพม.บุรีรัมย์เราได้เป็นอย่างดี ที่ผ่านมาการฝึกอบรมก็จัดขึ้นเป็นประจำเพื่อพัฒนาผู้บริหารอยู่แล้ว โดยเฉพาะการอบรมที่เป็นเชิงปฏิบัติการผู้บริหารทั้ง 66 โรงเรียนก็ได้เข้าร่วมและพัฒนาตนเองเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่ยังต้องส่งเสริมและสนับสนุนต่อ และเป็นการพัฒนาแบบทางลัดนั่นก็คือ การศึกษาดูงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้บริหารเราได้มีโอกาสไปเรียนรู้สภาพการทำงาน การบริหารองค์กร โดยเราจะเน้นไปที่การศึกษาดูงานที่โดดเด่นขององค์กรชั้นนำ เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาใน สพม.บุรีรัมย์ของเรา..."

(รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์,
31 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เข้าร่วมอบรมประชุมสัมมนา รู้จักการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศึกษาวิธีการขั้นตอนในการพัฒนาอยู่เสมอ เนื่องจากสถานการณ์ในสังคมโลกเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การบริหารด้วยวิธีเดิม ๆ อาจจะไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หลักการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70: 20: 10 จึงเป็นส่วนสำคัญหรือแนวทางสำคัญที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารงานของผู้บริหารให้ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์และพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์, 3 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...หลักการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70: 20: 10 เป็นหลักการสำคัญที่นำมาพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาเรียนรู้จากประสบการณ์ซึ่งผู้บริหารทุกคนต้องได้ใช้ในการบริหารงาน หรือที่เรียกว่า การบริหารตามสถาณการณ์ หรือการเรียนรู้จากผู้อื่น อาทิเช่น การเรียนรู้จากครูและบุคลากร เรียนรู้จากผู้ปกครอง ชุมชน หรือแม้กระทั่งเรียนรู้จากนักเรียนและคนรอบข้าง ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาทั้งหมด ส่วนสุดท้ายคือการฝึกอบรม ผู้บริหารทุกคนควรที่จะเป็นผู้นำในทก ๆด้าน การฝึกอบรมจึงเป็นอีกหนึ่งส่วนที่มีความสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเข้าร่วมและนำความรู้มาปรับใช้และพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนสตึก 1 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับสูง และเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบมาก ดังนั้นหลักการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70: 20: 10 จึงเป็นอีกหนึ่งวิธีที่มีความสำคัญและมีความเหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในเรื่องของการพัฒนาจากประสบการณ์ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญและคนเป็นผู้บริหารทุกคนจะต้องพบเจอ การที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงาน หรือภาษาชาวบ้านเรียกว่า มีชั่วโมงบินที่เยอะ การบริหารงานต่าง ๆ ก็จะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย หากมีปัญหาก็จะสามารถใช้ประสบการณ์ที่เคยพอเจอมาในการแก้ไขปัญหาได้... ”

(อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 7 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 และ ระยะที่ 2 มาออกแบบ สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ตามรายละเอียดดังนี้

นำผลที่ได้จากการศึกษา ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์และ ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ รวมถึงการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาและกำหนดกรอบโครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วย 5 โมดูล (Module) ดังนี้

โมดูล 1 การมีวิสัยทัศน์(Vision)

โมดูล 2 การมีความยืดหยุ่น (Flexibility)

โมดูล 3 การมีจินตนาการ (Imagination)

โมดูล 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

โมดูล 5 การมีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ประกอบด้วย

1. หลักการ

หลักการประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และความสำคัญของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการมีจินตนาการการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด การมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ และการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ

3. เนื้อหาสาระ

Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

1. หลักการ

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร คอยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำหนดบทบาทภาระงานของครู บุคลากรอย่างชัดเจน และสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนางานให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ขององค์กร

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีวิสัยทัศน์

2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์

3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. การสร้างวิสัยทัศน์

1.1 มีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน โดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์

1.2 มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคลองกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

1.3 กำหนดเป้าหมายความสำเร็จอย่างมีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

1.4 มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม

1.5 มีการวางแผน มองภาพอนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้นของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์สถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชน ได้รับทราบ

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

3.1 ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.2 แสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

4.1 แบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

4.2 มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ

4.3 สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีวิสัยทัศน์ในหัวข้อ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญ ของการมีวิสัยทัศน์ที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อน ามาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

Module 2 การมีความยืดหยุ่น (Flexibility)

1. หลักการ

พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทางเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆได้เป็นอย่างดี เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระที่จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรคอยสร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และการสื่อสาร มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง ว่องไวในการทำงาน สามารถอดทนต่อความกดดันในด้านต่าง ๆได้ และมีการนำความคิดเห็นด้านต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความยืดหยุ่น

2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความยืดหยุ่น

3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานไป ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

1.1 มีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

2. ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

2.1 มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือยุทธวิธีการทำงาน ให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

2.2 มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

3. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

3.1 มีการยอมรับวิธีการทำงาน รูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร

3.2 มีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีความยืดหยุ่นในหัวข้อ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของ การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย นำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใด และข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม และการศึกษา ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

Module 3 การมีจินตนาการ (Imagination)

1. หลักการ

การมีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีภาพที่มีเหตุในจิตใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย คอยส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญาและเหตุผลมาแก้ปัญหา มองว่าทุกปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถแก้ไขได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และเป็นผู้ที่คอยชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีจินตนาการ

2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีจินตนากร

3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีจินตนาการไป ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. การท้าทายในการริเริ่มสิ่งใหม่

1.1 มีการแสดงออกถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนปฏิบัติงานผ่านการวางแผนงาน

1.2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย

2. มีอารมณ์ขันสู่ความรู้สึกที่อิสระ

2.1 มีอารมณ์ขันในการทำงาน มีอารมณ์ดี พูดจาด้วยคำพูดไพเราะ ชื่นชมให้กำลังใจแก่บุคลากร

3. มีสติปัญญาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3.1 มีการใช้สติปัญญา ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา

3.2 นำเหตุผลในการแก้ไขปัญหาสู่การปฏิบัติเพื่อนำ ไปสู่เป้าหมายของการวางแผน

3.3 มีการมองเห็นว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขณะปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถที่จะแก้ไขปัญหาหรือมีการวางแผนที่จะลดความเสี่ยงของการเกิดปัญหาได้

3.4 มีการคิดไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาในการเผชิญปัญหาหรือ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีจินตนาการในหัวข้อ 1) การท้าทายในการริเริ่มสิ่งใหม่ 2) มีอารมณ์ขันสู่ความรู้สึกที่อิสระ และ 3) มีสติปัญญาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีจินตนาการ (Imagination) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย นำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใด และข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม และการศึกษา ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

1. หลักการ

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้ครู บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งใหม่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อันเกิดจากความคล่องแคล่วในการคิด

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. ความคิดริเริ่ม

1.1 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ

1.2 มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน

1.3 มีการคิด และส่งเสริมครูนักเรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

2. ความคล่องในการคิด

2.1 มีความคล่องแคล่วในการการคิด กระฉับกระเฉง ว่องไว

2.2 มีการคิด ตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบในการตัดสินใจ

2.3 สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน

3. ความยืดหยุ่นในการคิด

3.1 มีการยืดหยุ่นในการคิด การตัดสินใจตามเหตุผลและตามสถานการณ์

4. ความละเอียดลออในการคิด

4.1 มีความละเอียดลออในการคิดและการตัดสินใจ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีความคิดสร้างสรรค์ ในหัวข้อ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด ๆ 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย นำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใด และข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม และการศึกษา ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

Module 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

1. หลักการ

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

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่า เทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม

2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม

2.1 ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

2.2 มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

3.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

3.2 รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและ ตั้งใจจริง

3.3 นิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

3.4 สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ เรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

4.1 ให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

4.2 สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ในหัวข้อ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) รวมถึงประสบการณ์ที่พบ เจอในการปฏิบัติงาน

- ชมวีดีทัศน์เกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) - ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

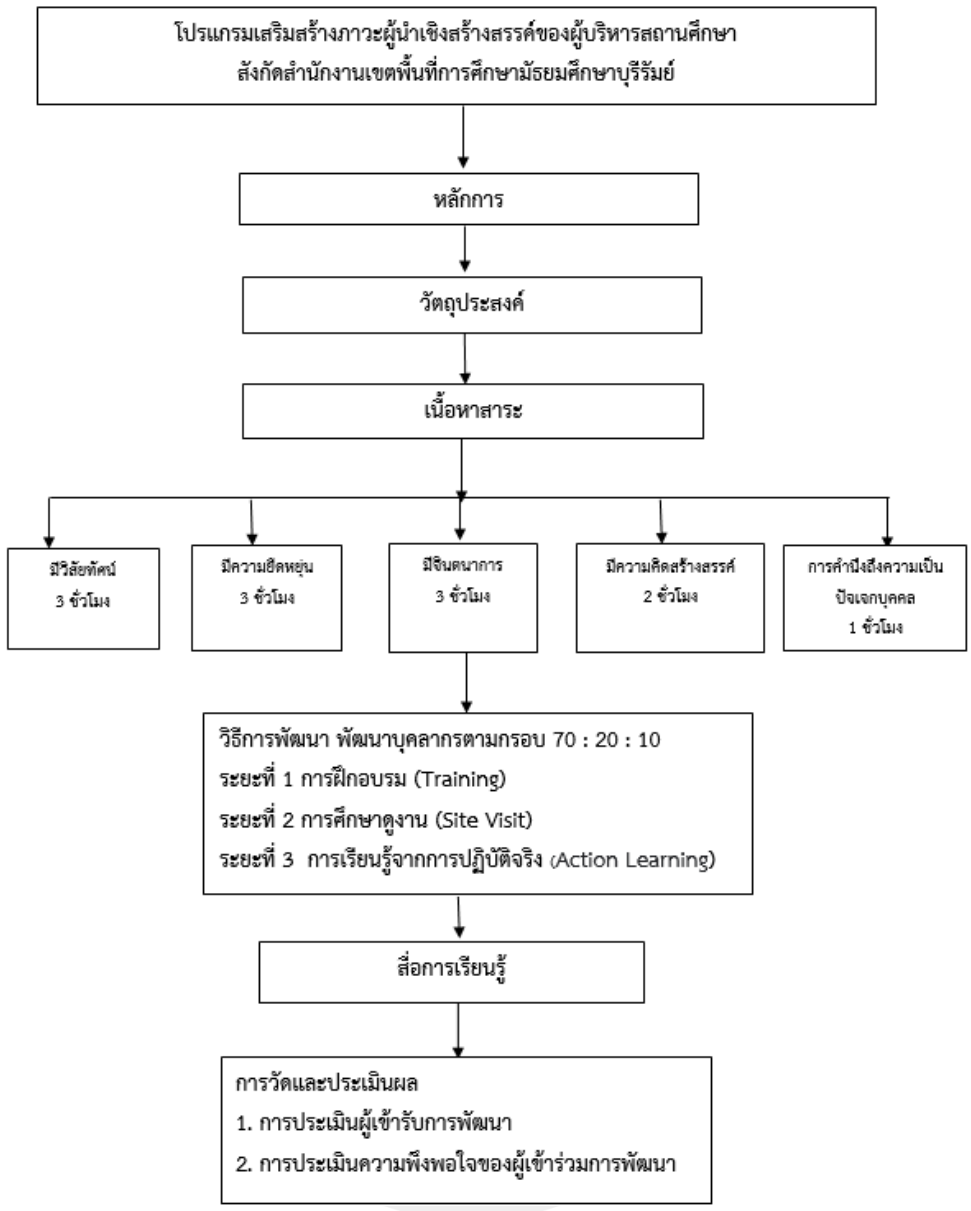
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน



ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน แสดงในตาราง 15

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน

องค์ประกอบของโปรแกรม	**ความเหมาะสม**			**ความเป็นไปได้**		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.70	0.40	มากที่สุด	4.90	0.35	มากที่สุด
1.1. ความเหมาะสมกับสภาพปัญหา	4.60	0.41	มากที่สุด	4.80	0.35	มากที่สุด
1.2. ความจำเป็นในการพัฒนา	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.35	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.70	0.39	มากที่สุด	4.90	0.36	มากที่สุด
2.1 มีความเหมาะสม	4.60	0.40	มากที่สุด	4.80	0.36	มากที่สุด
2.2 มีความชัดเจน	4.80	0.38	มากที่สุด	5.00	0.35	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ	5.00	0.40	มากที่สุด	5.00	0.38	มากที่สุด
3.1 สอดคล้องกับวัตถประสงค์	5.00	0.38	มากที่สุด	5.00	0.37	มากที่สุด
3.2 คลอบคลุมเนื้อหาที่จำเป็นในการพัฒนาตาม โมดูล 1-5	5.00	0.40	มากที่สุด	5.00	0.38	มากที่สุด
3.3 การจัดเรียงลำดับเนื้อหา	5.00	0.41	มากที่สุด	5.00	0.40	มากที่สุด
4. วิธีพัฒนา	4.73	0.45	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
4.1 ความเหมาะสมของกิจกรรม	5.00	0.43	มากที่สุด	5.00	0.42	มากที่สุด
4.2 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
4.3 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.40	0.46	มากที่สุด	4.60	0.45	มากที่สุด
5. สื่อการเรียนรู้	4.80	0.41	มากที่สุด	4.90	0.44	มากที่สุด
5.1ส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.60	0.43	มากที่สุด	4.80	0.43	มากที่สุด
5.2 สอดคล้องเหมาะสมในแต่ละกิจกรรม	5.00	0.40	มากที่สุด	5.00	0.44	มากที่สุด
6. การประเมินผล	4.70	0.45	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด

องค์ประกอบของโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
6.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
6.2 คลอบคลุมทุกสิ่งที่ต้องการวัดและ ประเมินผล	4.60	0.44	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	4.78	0.41	มากที่สุด	4.85	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าผลการประเมินโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.85)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์
2. เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกบุรีรัมย์ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.91) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ = 4.06) สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.40) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีจินตนาการ($\overline{X}$ = 4.43) ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีความยืดหยุ่น Module 3 การมีจินตนาการ Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{X}$= 4.78) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด($\overline{X}$ = 4.85)

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคล อื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการ ทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559)ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปราย ผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ

ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบตามค่านิยมองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กรข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ สอดคล้องกับแนวคิดของ A.J Dubrin (2006) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ The Leadership ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วยตัวชี้วัดการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) และ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) ในการสร้างวิสัยทัศน์ผู้บริหารจะต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มีข้อมูล ข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็นโดยได้เสนอขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวยแล้วสร้างประเมินและตัดสินใจเลือก

1.2 ด้านการมีความยืดหยุ่น สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการปรับตัวและยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และด้านการสื่อสาร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุดคือ ผู้บริหารมีการนำความคิดเห็นต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ สอดคล้องกับแนวคิดของ วนิช สุธารัตน์ (2547) ที่ได้ให้คำนิยามและตัวชี้วัดการมีความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์ และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ ปล่อยความคิดให้เป็นอิสระจากความคิดเก่า ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดของตัวเองทุกเรื่อง และการมองสิ่งต่าง ๆ ด้วยมุมมองที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและกำหนดตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่นว่าประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ ต่าง ๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

1.3 ด้านการมีจินตนาการ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ

มีจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการคิดไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาในการเผชิญปัญหาหรือ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีกระบวนการสร้างภาพในใจต่อการวางแผนดำเนินงาน และมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงาน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีอารมณ์ขันในการทำงาน มีอารมณ์ดี พูดจาด้วยคำพูดไพเราะ ชื่นชมให้กำลังใจแก่บุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ Sousa (2003) ได้ให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการของการมีจินตนาการและตัวชี้วัดไว้ใน หนังสือ “The Leadership Brain” ซึ่งสรุปคำนิยามเชิงปฏิบัติการไว้ว่า การมีจินตนาการหมายถึง ภาพที่ผ่านการประมวล การไตร่ตรองแล้วอย่างมีประสิทธิภาพในสมอง ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรม นำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหา (decision making and problem solving) และตัวชี้วัด ของการมีจินตนาการ คือ 1) มีการตัดสินใจ (decision) และ 2) การคิดไตร่ตรอง (thoughts)

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ในการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ และผู้บริหารมีการคิดตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบในการตัดสินใจ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการคิดตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบในการตัดสินใจสอดคล้องกับแนวคิดของ ชาติ แจ่มนุช (2545) ให้นิยามการคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นการคิดเพื่อให้ค้นพบสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ที่แปลกแตกต่างจากเดิม โดยมีองค์ประกอบ คือ 1) มีความคล่องแคล่วในการคิด 2) มีความยืดหยุ่นในการคิด และ 3) มีความริเริ่ม

1.5 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความ

แตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ สรัญญา เกิดแก้ว (2553) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมพัฒนาผู้ตามแต่ละคนตามความต้องการ ตามความสนใจความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ประกอบด้วย

1.หลักการ

ไทยแลนด์ 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุลพร้อมกับเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศในโลกที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในบริบทของโลกยุค The Fourth Industrial Revolution อย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การปฏิรูปการศึกษาเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการเป็นไทยแลนด์ 4.0 ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่เข้าใจถึงการบริหารจัดการการที่มีประสิทธิภาพที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษาในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนี้ ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลางของแต่ละกลุ่มหรือหน่วยงาน ภาวะผู้นำและความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลเพื่ออำนวยการและดำเนินการขององค์การ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาองค์การบรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าในสถานศึกษาแห่งหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนที่แสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงอยู่ที่ผู้บริหารเท่านั้น ทว่าหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์ และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้บุคคลดังกล่าวได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) ในสถานศึกษา บุคคลที่มีส่วนสำคัญยิ่งต่อการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ประสบความสำเสร็จมีอยู่สองฝ่าย

ด้วยกัน คือ ผู้เรียนและครูผู้สอน ทว่าหากจะกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลให้สถานศึกษาก้าวหน้าสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกล่าวถึงบุคคลที่สาม ซึ่งก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารของสถานศึกษาที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ ทักษะ และความเข้าใจอันดีในเรื่องของการสร้างบรรยากาศที่จะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และอยากเรียนรู้

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ จึงจัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมี ความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่น การมีจินตนาการ การมีความคิดสร้างสรรค์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการมีจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์ มีการคำนึงนึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ

3. เนื้อหาสาระ

ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ จำนวน 3 ชั่วโมง Module 2 การมีความยืดหยุ่น จำนวน 3 ชั่วโมง Module 3 การมีจินตนาการ จำนวน 3 ชั่วโมง Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 2 ชั่วโมง และ Module 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 1 ชั่วโมง

4. วิธีการพัฒนา ตามหลักพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70:20:10

4.1 การเรียนรู้จาการปฏิบัติจริง

เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่เห็นผลชัดเจน การพัฒนาผลงานที่เป็นรูปธรรม ลดค่าใช้จ่ายและความเสี่ยง ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติ หัวใจหลักสำคัญของการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงนี้คือ เรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ ที่พร้อมนำไปปฏิบัติในการปฏิบัติงานจริง สอดคล้องกับ พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคล ดังนี้1. 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 Ration) 11. การ

ใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity) 12. การทัศนศึกษา (Field Trip) ซึ่งสอดคล้องกับ Megginson (1972) ที่ได้เสนอการจัดพัฒนาผู้บริหารภายในองค์การอาจใช้การหมุนเวียนการปฏิบัติงานการแต่งตั้งให้เป็นผู้ช่วยผู้บริหารการพัฒนาความก้าวหน้าแบบมีแผนแน่นอน วิธีการ สอนงาน การให้ทดลองปฏิบัติงานในตำแหน่งและวิธีการอื่น ๆ ที่เหมาะสม ส่วนการจัดพัฒนาผู้บริหารภายนอกองค์การอาจใช้วิธีการขอความร่วมมือ จากมหาวิทยาลัยในการจัดโครงการพัฒนาผู้บริหาร การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดประชุมสัมมนา การจัดพัฒนาจิต การจัดฝึกปฏิบัติงานการบริหาร และการจัดพัฒนาผู้บริหารแบบผสม อาจใช้วิธีการ บรรยายการวิเคราะห์กรณีตัวอย่าง การจัดอภิปรายในหัวข้อที่กำหนดการแสดงบทบาทสมมติ การใช้ โสตทัศนูปกรณ์ประกอบ การฉายภาพยนตร์ การจัดสถานการณ์สมมติทางการบริหารหรือการจัดเล่น เกมการจัดการ การฝึกแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การใช้บทเรียนสำเร็จรูป การฝึกกิจกรรมการตัดสินใจการใช้เทคนิคการแก้ปัญหาประจำวัน และการใช้วิธีการกลุ่มสัมพันธ์ซึ่งสอดคล้องกับ Dessler (1991) ได้ เสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโดยระบุว่ารูปแบบที่นิยมใช้ในการพัฒนาผู้บริหารแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ วิธีการขณะปฏิบัติงาน หรือเรียกว่า การพัฒนาโดยวิธีให้มีประสบการณ์จากการทำงานเป็น การดำเนินการในขณะที่ผู้บริหารอยู่ในองค์การโดยเชื่อว่ารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารที่สำคัญ คือ การ พัฒนาโดยผ่านการปฏิบัติงานซึ่งมีหลายรูปแบบ คือ 1) การหมุนเวียนงาน 2) การสอนงาน 3) การ เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการทดลองเรียนงานและ 4) การวางแผนความก้าวหน้า วิธีการนอกการ ปฏิบัติงานเป็นการดำเนินงานโดยจัดขึ้นภายนอกองค์การหรือนอกเหนือการปฏิบัติงานประจำซึ่งมักจัดในลักษณะห้องเรียนหรือห้องอบรม ซึ่งมีรูปแบบ คือ 1) กรณีศึกษา 2) เกมการบริหาร 3) การ สัมมนาภายนอก 4) โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย 5) การแสดงบทบาทสมมติ 6) การทดลอง วิเคราะห์งานจากตัวอย่าง 7) แบบแผนพฤติกรรม และ 8) ศูนย์การพัฒนาภายในองค์การ

4.2 การศึกษาดูงาน

เป็นการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนหรืองานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้ เปลี่ยนบรรยากาศของงานที่ทำอยู่ไปสู่การพบเห็นใหม่ และจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ต้องมีการประเมินกำกับ ติดตามเพื่อต่อยอดในการพัฒนาต่อไป สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีแต่ที่สำคัญ ดังนี้1. การฝึกอบรม 2. การส่งไปศึกษาต่อ รวมทั้งการส่งไปฝึกอบรมและศึกษาดูงาน 3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน 4. การศึกษาด้วยตนเอง 5. การพัฒนาทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kho (2001) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเพื่อประเมินประสิทธิผลโครงการพัฒนาภาวะผู้นำระดับโลกของ สหรัฐอเมริกาเพื่อพิจารณาการลงทุนสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำอันจะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถในเชิงการแข่งขันทั่วโลก การวิจัยครั้งในนี้เป็นการศึกษา กรณีโครงการพัฒนาผู้บริหาร

และผู้นำของ GAP (บริษัทขายปลีกข้ามชาติ) โดยมีกิจกรรมการพัฒนา คือ การมอบหมายให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ เป็นระยะเวลา 6 เดือน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ด้านธุรกิจ และนวัตกรรม ผลสรุปของการศึกษาพบว่า การมอบหมายให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากจะเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้วยังได้ เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความใฝ่รู้ และความคิดในเชิงบริบทโลก การเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงานในต่างประเทศ โดยมุ่งจุดเน้นถึงความเข้าใจและการประเมินกระบวนการตั้งแต่การคิดเลือกคน เข้าอบรม การฝึกอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน เป็นต้น ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้เน้นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบ และครอบคลุมการพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรระยะยาว

4.3 การฝึกอบรมสัมมนา

เป็นกระบวนการพัฒนาของหน่วยงานอย่างเป็นระบบมีการสร้างหรือเพิ่มพูน ความรู้ มีทักษะมีความสามารถและเจตคติซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สอดคล้องกับ ประยูร ศรีประสาธน์ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีรูปแบบการพัฒนาดังนี้1. การฝึกอบรมและพัฒนา 2. การดูงาน 3. การสัมมนา 4. การสาธิต 5. การนิเทศ 6. การระดมความคิด 7. การแสดงบทบาทสมมุติ 8. การปฐมนิเทศ และ 9. การฝึกงานซึ่งสอดคล้อง กับ ดนัย เทียนพุฒ (2545) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ในการฝึกอบรมและพัฒนาคนมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. ความรู้และความคิด จำแนกได้ 6 ระดับจากต่ำไปสูง คือ ความรู้ความจำ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผล 2. ทัศนคติ จำแนกได้ 5 ระดับจากต่ำไปสูง คือ เชื่อ ชอบ ยอมรับ สร้าง รูปแบบและนำไปใช้จริง 3. ทักษะ จำแนกได้ 3 ระดับจากต่ำไปสูง คือ ทำได้เองภายใต้การแนะนำ ทำได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง และทำได้ด้วยตนเองอย่างอัตโนมัติ การสร้างให้มีองค์ประกอบการเรียนรู้ที่จะสามารถบูรณาการทั้งความรู้และความคิดทัศนคติ และทักษะ ตลอดจนพฤติกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดผลงานจนกระทั่งสร้างให้เกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด (Superior Performance) ซึ่งในปัจจุบันเรียกว่า สมรรถนะ (Competency) ส่วนกระบวนการเรียนรู้นั้น คือ การเปลี่ยนแปลงความรู้และความคิด ทักษะและทัศนคติ หรือ พฤติกรรมในตัวบุคคลอันเป็นผลมาจากประสบการณ์อธิบายได้ดังนี้ 1. การเปลี่ยนแปลงความรู้ และความคิดเป็นกระบวนการเรียนรู้ของคน ซึ่งเกิดจากสิ่งที่เรียกว่า “มโนทัศน์” (Concept) การเรียนมโนทัศน์ก็คือ การเรียนรู้ความคิด ความเข้าใจซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ 2. การเรียนรู้เพื่อเพิ่ม ทักษะ ทักษะนั้นเกิดจากการเรียนรู้ในเรื่องของการนึกได้การทำได้และการทำ ได้อย่างมีความชำนาญ ซึ่งทักษะความชำนาญเป็นผลมาจากการเรียนรู้จากตัวอย่าง เห็นขั้นตอน ลงมือปฏิบัติ จนสามารถมี ทักษะในการปฏิบัติงานได้ 3. จากความรู้และทักษะสู่ทัศนคตินั้น เป็นผลจากการเรียนรู้ในจิตใจ อันเกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิดในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 2 แบบ คือ 3.1 ทัศนคติที่เป็นความรู้เกิดจากการเชื่อ

การยอมรับและเห็นว่าลักษณะดังกล่าวเป็นสิ่งที่ถูกใจหรือไม่ถูกใจก็จะกำหนดรูปแบบ ทัศนคติขึ้นมา 3.2 ทัศนคติที่เป็นผลเกิดจากการกระทำ เช่น หากต้องการให้เกิดทัศนคติทางบวกก็จะ เน้นให้เห็นผลทางบวกของสิ่งนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Estes (1994) ได้ศึกษาข้อค้นพบเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับครูใหญ่ใน 8 เมืองของรัฐโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับครูใหญ่ที่ผ่านการอบรมระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของศูนย์บริการการศึกษาภาคที่ 10 จำนวน 25 คนผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรม กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ มีผลกระทบต่อระบบความเชื่อของครูใหญ่ และยังพบว่าครูใหญ่มีการรับรู้เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการใช้ ประโยชน์ของการตัดสินใจร่วมกัน และการแบ่งปันทักษะภาวะผู้นำต่างกัน และถึงแม้ว่าครูใหญ่จะได้รับความสำเร็จจากการใช้เครื่องมือในการฝึกอบรมร่วมกันบางประการเท่านั้นก็ตาม แต่ครูใหญ่ ทั้งหมดก็รู้สึกว่าวิสัยทัศน์ด้านภาวะผู้นำของตนเปลี่ยนไปในทางที่มั่นคงหรือเข้มแข็งขึ้นซึ่งผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าทักษะภาวะผู้นำแบบร่วมมือมีผลกระทบและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เช่นเดียวกับผลของการใช้การตัดสนใจแบบมีส่วนร่วมซึ่งจะสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของของสมาชิกในหมู่คณะด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Grizzard (2007) ได้ศึกษาการ พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่และครู การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ และครูในโรงเรียน Franklin County School System เมือง Franklin County รัฐเทนเนสซี โดยคัดเลือกโรงเรียนระดับประถมศึกษา 115 จำนวน 3 แห่งเป็นกลุ่มควบคุม และคัดเลือกโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นอีก 3 แห่งเป็นกลุ่ม ทดลอง กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่ง ที่เป็นกลุ่มทดลอง จากนั้นจึง ดำเนินการวิจัย โดยทำการการอบรมอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่ง ที่เป็นกลุ่มทดลองด้วยโมเดล ลักษณะภาวะผู้นำ และใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิกและการประชุมกลุ่มเพื่ออภิปรายร่วมกัน จากนั้นจึงทำการทดสอบผลกระทบของลักษณะภาวะผู้นำที่มีต่อบรรยากาศโดยรวม ภายในโรงเรียน และทำการทดสอบผลกระทบของโปรแกรมในการฝึกอบรมอาจารย์ใหญ่ที่มีต่อจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ค่าสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน 8 ข้อ และทดสอบค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่าโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน ร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก ไม่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศภายในโรงเรียนอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติปรากฏในจำนวนครั้ง ของการที่อาจารย์ใหญ่ ทำการนิเทศครูเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์ใหญ่ที่เข้า ร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์ การนิเทศแบบคลินิก กับอาจารย์ใหญ่ที่ไม่ได้เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้าน การจัดการเรียนการสอนและไม่ได้รับการนิเทศแบบคลินิก ยิ่งไปกว่านั้นยังพบว่า มีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญปรากฏใน

จำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อการพัฒนาการเรียน การสอน ก่อนและหลังจากที่อาจารย์ใหญ่เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก จึงสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำที่ให้ความสนใจและสนับสนุนความสำคัญของงานวิชาการโดยเน้นไปที่การ จัดการเรียนการสอน ดังนั้น จึงนับเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งที่อาจารย์ใหญ่ควรมีวิสัยทัศน์หรือมุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียน ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้ได้ยืนยันว่าความมีวิสัยทัศน์ หรือมุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียนของอาจารย์ใหญ่สามารถพัฒนาได้ด้วย โปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสม

5. การวัดและประเมินผล

ผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และ 4.85 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการศึกษาจากแนวคิด หลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมสอดคล้องกับแนวคิดของ ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ให้ความหมายว่า เป็นแผนหรือ กิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์ จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน สอดคล้องกับ สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ให้ความหมายว่า แผนหรือ กิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการแนวคิด สอดคล้องกับ Barr and L.A. Keating (1990)ให้ความหมายว่า โปรแกรม มีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลโดยทั่วไปคำว่าโปรแกรม ใช้ใน 3 ความหมาย คือ 1. หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล 2. ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมาย 3. กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planed Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ สอดคล้องกับ Rothwell (1997) ให้ความหมายว่าเป็นรายละเอียดของแนวการจัดประสบการณ์ เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้าง ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้มากที่สุด โดยผู้ที่สร้างโปรแกรมจะเรียกชื่อที่แตกต่างกันไปโปรแกรมเป็นเหมือนสื่อนำที่

ก่อให้เกิดลำดับขั้นตอนของกระบวนการการจัดการเรียนการสอนที่จำเป็นและมีประสิทธิภาพให้กับผู้เสริมสร้างจากความสามารถหรือพฤติกรรมในระดับกว้าง ๆ ใน ตอนต้นไปสู่ความสามารถหรือพฤติกรรมที่มีความจำเพาะเจาะจงในตอนท้ายและสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ที่ได้วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยใช้หลักการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ “หลักการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ 70: 20 : 10 คือ 70% เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู หรือนักเรียนถ้าได้อยู่ในประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติงานจริงก็จะสามารถเรียนรู้และเกิดประสบการณ์กลายเป็นการพัฒนา อีก 20% เป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้แสวงหาองค์ความรู้ผ่านประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานกับสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ ส่วน 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ก็ได้มีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นนโยบายหลัก รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งได้พัฒนาตนเอง พัฒนาสถานศึกษาผ่านการประกวดแข่งขันในรายการแข่งขันต่าง ๆ (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์, 2565 : การสัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lombardo and Eichinger (1996) กล่าวว่าหลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นการพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพของตนเองนั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาได้ดีตามอัตราส่วน 70:20:10 สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้จากหลักการ ดังนี้ 1. การเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์ (Lean and Development through Experience) ร้อยละ 70 การเรียนรู้และพัฒนาจากผู้อื่น (Lean and Development through Others) ร้อยละ 20 และการเรียนรู้และพัฒนาจากโปรแกรม (Lean and Development through Program) ร้อยละ 10

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ควรนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควร กำกับ ดูแล และติดตาม ผลในการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโปรแกรมอย่างใกล้ชิด อย่างต่อเนื่องและมีกิจกรรมกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นาเชิงสร้างสรรค์และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน

1.3 สำหรับการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรพิจารณาถึงบริบท ควบคู่ไปกับการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลและแนวทาง เพื่อนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบอื่นๆ โดยมีวิธีการพัฒนาเสริมสร้างที่หลากหลาย

2.3 ควรศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษาในงานวิจัยนี้ เพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้มีความสมบูรณ์ และมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

2.4 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอื่น ๆ หรือพื้นที่อื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่า มีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมวิชาการ. (2545). ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

กวี วงศ์พุฒ. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: บี. เค. อินเตอร์ปริ้นท์.

กิตติ ตยัคคานนท์. (2555). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: บัตเตอร์ฟลาย.

กิตติกรณ์ ธรรมกิตวัฒน์. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). สุดยอดภาวะผู้นำ : *Super leadership*. กรุงเทพฯ: ซัคเซส มีเดีย.

ขวัญตา ทุนเทพย์. (2545). การคิดและกระบวนการคิด. Retrieved from สืบค้นจาก http://www.slideshare.net/3430600501681/new-word-2007-document-17273332.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

เจนจิรา คงสุข. (2540). การพัฒนาโปรแกรมการศึกษาสำหรับผู้ปกครองในการส่งเสริมพัฒนาการทางร่างกายของเด็กวัยอนุบาลด้วยรูปแบบการให้ประชาชนในชนบทมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน์. (2556). การบริหารจัดการ : ปกิณกะ. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชาติ แจ่มนุช. (2545). สอนอย่างไรให้คิดเป็น. Retrieved from สืบค้นจาก http://library.swu.ac.th/ipac20/ipac.jsp?session=1326M4Q17726K.

เชษฐา ค้าคล่อง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา. (วิทยาปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ฐิติมา วรรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

ดนัย เทียนพุฒ. (2545). การออกแบบและพัฒนาความรู้ในองค์กรโดยมืออาชีพเพื่อมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: นาโกต้า.

ไท คำล้าน. (2554). การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2554). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: earre.

นฤมล มณีงาม. (2547). การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น (Vol. สุวีริยาสาสน์): กรุงเทพฯ.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสรมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร. (2558). รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา แบบ 70:20:10. Retrieved from สืบค้นจาก https://prakal.wordpress.com/2016/05/31

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพฯ: 1991 เทคนิคพริ้นติ้ง.

ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). รายงานการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจาโรงเรียนประถมศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช.

ปริญญา มีสุข. (2552). ผลการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

พนัส หันนาคินทร์. (2548). ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

พิชาภพ พันธ์แพ. (2555). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

เพชร์ บุญมาหล้า. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2555). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพศาล จันทรภักดี. (2550). การพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้กระบวนการหลักสูตร. . (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

มนสิชา เพชรานนท์. (2547). มิติทางสังคมและวัฒนธรรมและความหมายของพื้นที่ในเรือนและชุมชนหมู่บ้านผู้ไท. ขอนแก่น: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ยงยุทธ ไชยชนะ. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). ศัพท์ศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ ค.ด.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

วนิช สุธารัตน์. (2547). ความคิดและความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วนิชชัย แสงหม่น. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

วัฒนา ปะกิคา. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2558). ภาวะผู้นำ : *Leadership (*ฉบับแนวใหม่). นนทบุรี: ธนธัช.

วิทยา วิจิตร. (2557). 70:20:10 Framework. Retrieved from สืบค้นจาก http://indochinahub.blogspot.com/2011/08/702010-framework.html

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2551). การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพบุคลากร ทางการศึกษาสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

วิไล ตั้งจิตสมคิด. (2557). ความเป็นครู. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2561). คู่มือพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 *Model*.

สมคิด บางโม. (2554). เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมชาติ กิจยรรยง. (2555). ศาสตร์และศิลปะของผู้นำ : ที่ครองใจทุกคน. กรุงเทพฯ: สมาร์ทไลฟ์.

สมนึก ภัททิยธนี. (2558). การวัดผลการศึกษา. กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์.

สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์. (2545). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้ประกอบธุรกิจขนาดย่อมโดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษย์นิยมและการเพิ่มพลังศักยภาพ ตนเองของแอนโทนี่ ร๊อบบินส์. (วิทยานิพนธ์ ปร.ด.), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง. (2554). การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอนรายวิชา 402401 *Training for Professional Development.* (ภาควิชา การอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

สรัญญา เกิดแก้ว. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ การบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

สันติ บุญภิรมย์. (2557). การบริหารจัดการในห้องเรียน *Classroom Management*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

สัมมา รธนิธย์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2551). ภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การแนวคิดหลักการทฤษฎีและงานวิจัย. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). การนิเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). การคิดเชิงสร้างสรรค์. In.

สุเทพ พงศศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษา หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ และ วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ. (2555). ผู้นำและการจูงใจ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุพัฒตรา ธิพรพันธ์. (2561). การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต), สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพฯ.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). วิสัยทัศน์และกลยุทธผู้นำยุคใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช.

อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา. (2557). สูตรการพัฒนา 70 : 20 : 10 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 14(167).

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2559). การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 *Learning Model*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อุ่นตา นพคุณ. (2546). กรอบแนวคิดการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.

Barr, M. J., & L.A. Keating. (1990). *Introduction : Elements of Program Development, Developer Effective Student Services Program*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together: Creative Leadership. *The Leadership Quarterly,* 15(1), 103-121.

Bennis, W. (2002). *Creative Leadership*. Bangkok: Chulalongkorn University.

Bennis, W., & B. Nanus. (1985). *Leaders : Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.

Boone, E. J. (1992). *Developing Programmer in Education*. New Jersey: Prentice Hall.

Caffarela, R. S. (2002). *Planning Programmes for Adult Learners. A Practical Guide for Educators, Trainers and Staff Developers* (2nd ed.). San Francisco: John Wiley and Sons.

Casse, P. a. P. G. C. (2007). *Philosophy for Creative Leadership How Philosophy Can turn People into More Effective Leaders*. Athena Press: Publishin Company.

Charles Jennings. (2013). Framework for High Performance. Retrieved from http://charles-jennings.blogspot.com/2013/06/702010-framework-for-highperformance.html.

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. a. o. (2010). The relationships between diverse components of intelligence and creativity. *Second Quarter,* 44(2), 125-137.

Couto, R. a. S. E. (2002). *To Give Their Gifts Health Community and Democracy*. United Kingdom: University Press.

Danner, S. E. (2008). *Creative leadership in art education: Perspectives of an art educator.* (Thesis Master of Arts), Ohio University,

Davis, R. F. (2007). Female Transformational Leader Characteristics : An Exploratory Investigation. *Dissertation Abstracts International,* 68(03).

Delich, V. (2010). The impact of mercosur's sanitary and phitosanitary regime on its members' institutional dynamics. *Journal of CMA Management,* 79(2), 3-3.

Dessler, G. (1991). *Personal Human Resource Management*. New Jersey: Prentice-Hall.

Dubrin, A. J. (1998). *Leadership : Research findings, practice, and skill*. Boston: Hougton Miffing. Harper Collins.

Dubrin, A. J. (2004). *Leadership Research Finding : Practice and Skills*. Boston Houghton: Mifflin Company.

Dubrin, A. J. (2006). *Principles of Leadership*. New Jersey: South-Western Cengage Learning.

Estes, D. G. (1994). Qualitative Findings Regarding Leadership Development Process Training for Principals. *Dissertation Abstracts International,* 7(9)(December), 1432-A.

Garrett, R. K. (2009). Echo Chambers Online Politically Motivated Selective Exposure Among Internet News Users 1 Authors. *Journal of Computer-Mediated Communication,* 14(2), 265–285.

Grizzard, J. B. (2007). Peer-to-Peer Botnets : Overview and Case Study. Retrieved from https://www.usenix.org/legacy/event/hotbots07/tech/full_papers/grizzard/grizzard_html/index.html

Guilford, J. P. (1980). *Traits of Creativity*. Middiessx: Penguin Book.

Harris, A. (2009). Creative Leadership. *Journal of Management in Education,* 23(1), 9-11.

Isaksen, S. a. o. (2011). *Creative Approaches to Problem Solving Framework for Innovation and Change*. New York: Sage.

Kaminker, J. P. (2011). *The Leadership Factor*. London: Collier Macmillan.

Kanaya, T. a. M., 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,* 2(1)(February), 264-A.

Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education : What is Andragogy*. Chicago: Follet.

Lombardo, M. M. a. E., Robert W,. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis: Lominger.

Lussier, R. N. a. C. F. A. (2001). *Leadership Theory Application and Skill Development*. Cincinnati Ohio: South Western Publishing.

Megginson, L. C. (1972). *Personal A Behavioral Approach to Administration*. Irwin: Homewood Illinois.

Northouse, P. G. (2012). *Introduction to leadership : concepts and practice*. London: Sage publications.

Palus, C. J. a. D. M. H. (2009). *The Leader s Edge : Six Creative Competencies for Navigating Complex Challenges*. San Francisco: Jossey Bass.

Raelin, J. K. (2002). Toword Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution Of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management,* 17(3), 58-59.

Reuter, K. (2011). Is Imagination Introspective. *Journal of Philosophia,* 39(1), 31-38.

Robbins. (1994). *Organization behavior* (9th ed.). New Jersey Prentice-Hall.

Rogers, M. (2000). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York The Free Press.

Rothwell, W. J. a. C., P.S,. (1997). *Beyond instruction : Comprehensive Program Planning for Business and Education*. San Francisco: Jossey–Bass.

Ruth, A. a. M., Persall,. (2007). *The Principal as Chief Learning The New Work of Formative Leadership*. Birmingham: Stamford University Birmingham.

Sousa, D. (2003). *The Leadership Brain : How to Lead Today's Schools More Effectively*. California: Sage Publications.

Sternberg, R. (2006). Creative leaders with 7 decisions. Retrieved from https://www.acsa.org/publications/pub_leadership.cfm

Stoll, L. a. T., J,. (2009). Creative leadership : A Challenge of Our Times. *School Leadership and Management,* 29(1), 63-76.

Trulove, S. (1992). *Handbook of training and development*. Oxford: Blachwell.

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

Wills, M. (1993). *Managing the Training Process : Putting the Basic into Practice*. London: McGraw-Hill.

Yukl, G. A. (1998). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.

Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ตำแหน่งอาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) อุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ

2. ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ตำแหน่งอาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ

3. ดร.ศักดิ์ดา คำโส ตำแหน่งผู้อำนวยการ วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสะแกพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ วุฒิการศึกษา การศึกษา ดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด) การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

4. นายอภิมุข อภัยศรี ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5. นางรฐา ป้อมเกษตร์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณ ราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (ศษ.ม) การวิจัยและการวัดประเมินทางการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล ทางการศึกษา

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

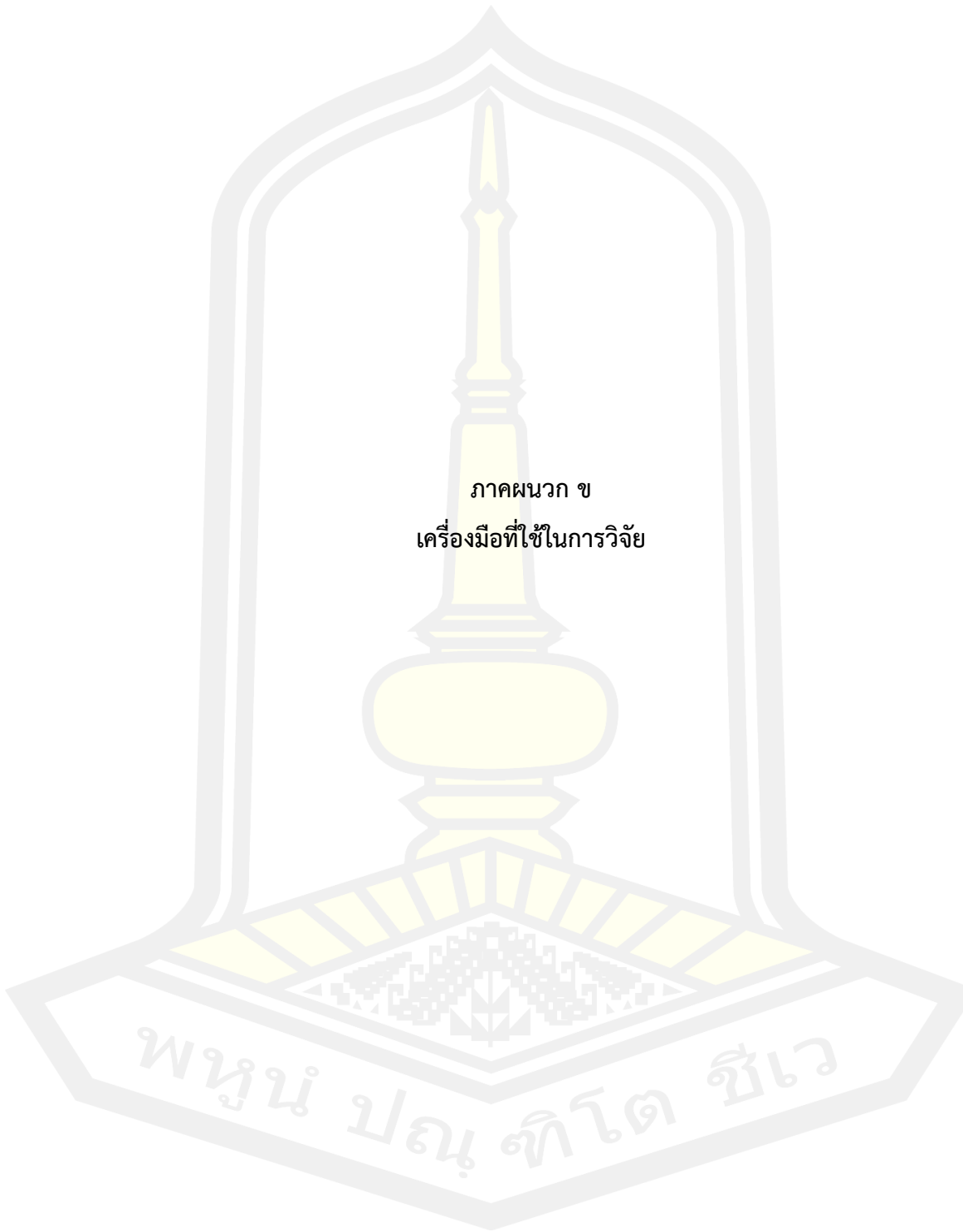
1. ดร.กฤษ ละมุลมอญ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา

2. นายบุญชาย โชยรัมย์ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา

3. ดร. ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

4. นายวีระศักดิ์ พินิจ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสตึก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

5.ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Index of Congruence : IOC)
เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมด้านภาษาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ในการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ประกอบด้วย 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การมีความยืดหยุ่น 3. การมีจินตนาการ 4. การมีความคิดสร้างสรรค์ และ 5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แต่ละองค์ประกอบมีตัวชี้วัดและคำสำคัญที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบในการสร้างข้อคำถามเพื่อใช้ในการวิจัย

2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาข้อคำถาม ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณให้คะแนน ดังนี้ให้

+1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

3. กรณีที่ท่านเห็นว่าควรมีการปรับแก้ไขเพิ่มเติม กรุณาระบุในช่องว่างขวามือสุดท้ายรายการนั้น ๆ หรือหากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ กรุณาระบุท้ายแบบประเมิน

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความกรุณาในการตอบแบบประเมิน

นายพีรศักดิ์ ไลไธสง
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
โทรศัพท์ 091-8768541

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร คอยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำหนดบทบาทภาระงานของครู บุคลากรอย่างชัดเจนและสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนางานให้บรรลุวัตุประสงค์ขององค์กร	1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานของความเป็นจริง				
	2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร				
	3. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน				
	4. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ ให้ผู้อื่นรู้สึกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร				
	5. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อนำมาพัฒนางานและการบริการให้ดียิ่งขึ้น				
	6. ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ				
	7. ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร				
	8. ผู้บริหารมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร				
	9. ผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา				
	10. ผู้บริหารมีความคิด ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในงานที่ทำ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	11. ผู้บริหารกำหนดภาระงานของบุคลากรให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายของวิสัยทัศน์				
	12. ผู้บริหารมีการนำข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาทบทวน ปรับปรุงหรือจัดทำแผนพัฒนาครั้งต่อไป				
	13. ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบตามค่านิยมองค์กร				
	14. ผู้บริหารสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง				
	15. ผู้บริหารมีการใช้เวทีการประชุมเชิญชวนให้บุคลากรเห็นคุณค่าในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์				
	16. ผู้บริหารมีแนวคิดกว้างไกล มุ่งมั่นในการคิดพัฒนาองค์กร				
การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทางเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย	1. ผู้บริหารมีการคิดวางแผนในการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่จำกัดอยู่ในกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย				
	2. ผู้บริหารมีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ				
สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆได้เป็นอย่าง	3. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือยุทธวิธีการทำงาน ให้มีความ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ดี เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระที่จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร คอยสร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และการสื่อสาร มีความตื่นตัวกระฉับกระเฉง ว่องไวในการทำงาน สามารถอดทนต่อความกดดันในด้านต่าง ๆได้ และมีการนำความคิดเห็นด้านต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร	เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร				
	4. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม				
	5. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดีและเอื้ออำนวยต่อการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลมากที่สุด				
	6. ผู้บริหารมีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายให้เห็นมิติของการทำงานแต่ละวิธีทำให้เห็นหลากหลายมุมในการทำงาน				
	7. ผู้บริหารมีการปรับตัวและยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และด้านการสื่อสาร				
	8. ผู้บริหารมีความตื่นตัวกระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน				
	9. ผู้บริหารมีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้				
	10. ผู้บริหารมีการยอมรับวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร				
	11. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง				
	12. ผู้บริหารมีการนำความคิดเห็นต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การมีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีภาพที่มีเหตุในจิตใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย คอยส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญาและเหตุผลมาแก้ปัญหา มองว่าทุกปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถแก้ไขได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และเป็นผู้ที่คอยชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ	1.ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนปฏิบัติงานผ่านการวางแผนงาน				
	2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย				
	3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็น อย่างสร้างสรรค์ในการร่วมวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กร				
	4. มีกระบวนการสร้างภาพในใจต่อการวางแผนดำเนินงาน และมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงาน				
	5. ผู้บริหารมีการใช้สติปัญญา ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา				
	6. ผู้บริหารนำเหตุผลในการแก้ไขปัญหาสู่การปฏิบัติเพื่อนำ ไปสู่เป้าหมายของการวางแผน				
	7. ผู้บริหารมีการมองเห็นว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขณะปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถที่จะแก้ไขปัญหาหรือมีการวางแผนที่จะลดความเสี่ยงของการเกิดปัญหาได้				
	8. ผู้บริหารมีการคิดไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาในการเผชิญปัญหาหรือ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน				
	9. ผู้บริหารมีอารมณ์ขันในการทำงาน มีอารมณ์ดี พูดจาด้วยคำพูดไพเราะ ชื่นชมให้กำลังใจแก่บุคลากร				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	10. ผู้บริหารมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ				
การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้ครู บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งใหม่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อันเกิดจากความคล่องแคล่วในการคิด	1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ				
	2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงาน				
	3. ผู้บริหารมีการคิด และส่งเสริมครูนักเรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ				
	4. ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่				
	5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ในการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร				
	6. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน				
	7. ผู้บริหารสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์				
	8. ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการคิดกระฉับกระเฉง ว่องไว				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	9. ผู้บริหารมีการคิดตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบในการตัดสินใจ				
	10. ผู้บริหารมีการยืดหยุ่นในการคิดการตัดสินใจ ตามเหตุผลและตามสถานการณ์				
	11. ผู้บริหารมีความละเอียดลออในการคิดและการตัดสินใจ				
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่าง	1. ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม				
	2. ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความตั้งใจและจริงใจ				
	3. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล				
	4. ผู้บริหารมีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพอย่างแท้จริง				
ระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความจริงใจ ให้	5. ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การช่วยเหลือ สนับสนุน บุคลากร มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายให้ทันกับโลกในยุคปัจจุบัน นำมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม	6. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือสะท้อนผลและพัฒนา				
	7. ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็น ระบบในวงจร PDCA				
	8. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน				
	9.ผู้บริหารให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน และมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเสมองานเสมอ				
	10. ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน				
	11. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน				

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ

(.....)

...../...../.....

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจูงใจหรือนำบุคคล อื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการ ทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

1.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร คอยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำหนดบทบาทภาระงานของครู บุคลากรอย่างชัดเจน และสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนางานให้บรรลุวัตุประสงค์ขององค์กร

1.2 การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทางเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆได้เป็นอย่างดี เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระที่จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรคอยสร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และการสื่อสาร มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง ว่องไวในการทำงาน สามารถอดทนต่อความกดดันในด้านต่าง ๆได้ และมีการนำความคิดเห็นด้านต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร

1.3 การมีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีภาพที่มีเหตุในจิตใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย คอยส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญา และเหตุผลมาแก้ปัญหา มองว่าทุกปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถแก้ไขได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และเป็นผู้ที่คอยชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดใน

สิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้ครู บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งใหม่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อันเกิดจากความคล่องแคล่วในการคิด

1.5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความจริงใจ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากร มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายให้ทันกับโลกในยุคปัจจุบัน นำมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม

2. โปรแกรม หมายถึง ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ประกอบด้วย

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อการเรียนรู้ และ 6) การวัดประเมินผล

2.2 กระบวนวิธีการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) การสำรวจความต้องการ 3) การเลือกวิธีปฏิบัติ และ4) การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการที่ทำให้ผู้นำมีการปรับปรุงความสามารถในการทำหน้าที่หรือเข้าไปมีบทบาทในแต่ละด้านกับองค์การให้ดีขึ้น ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การศึกษาดูงาน 4) การอบรมสัมมนา

4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่างๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

6. ครู หมายถึง บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ทำหน้าที่การจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บุรีรัมย์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

<u>คำชี้แจง</u> ในการตอบแบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 60 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายพีรศักดิ์ ไลไธสง
นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. ตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ ครู

2. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

3. อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา ☐ ระดับปริญญาตรี ☐ ระดับปริญญาโท

☐ ระดับปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ

5. ประสบการณ์การทำงาน ☐ 0 – 5 ปี ☐ 6 – 9 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป

6. ขนาดสถานศึกษา ☐ โรงเรียนขนาดกลาง ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่

☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

<u>คำชี้แจง</u> โปรดพิจารณาว่าสถานศึกษาของท่านได้ดำเนินการตามรายการต่าง ๆ ที่ระบุในระดับใด และโปรด

ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติงานตามสภาพจริง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการมีวิสัยทัศน์											
1	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานของความเป็นจริง										
2	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบัน และอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร										
3	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน										
4	ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และให้ผู้อื่นรู้สึกมี ส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อนำมาพัฒนางานและการบริการให้ดียิ่งขึ้น										
6	ผู้บริหารมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชนได้รับทราบ										
7	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร										
8	ผู้บริหารมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร										
9	ผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา										
10	ผู้บริหารมีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ										
11	ผู้บริหารกำหนดภาระงานของบุคลากรให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายของวิสัยทัศน์										
12	ผู้บริหารมีการนำข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาทบทวน ปรับปรุงหรือจัดทำแผนพัฒนาครั้งต่อไป										
13	ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบตามค่านิยมองค์กร										
14	ผู้บริหารสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง										
15	ผู้บริหารมีการใช้เวทีการประชุมเชิญชวนให้บุคลากร เห็นคุณค่าในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.	ผู้บริหารมีแนวคิดกว้างไกล มุ่งมั่นในการคิดพัฒนาองค์กร										
ด้านการมีความยืดหยุ่น											
17	ผู้บริหารมีการคิดวางแผนในการทำงานที่ยืดหยุ่นไม่จำกัดอยู่ในกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย										
18	ผู้บริหารมีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ แก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ										
19	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือยุทธวิธีการทำงาน ให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร										
20	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม										
21	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดีและเอื้ออำนวยต่อการ ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลมากที่สุด										
22	ผู้บริหารมีการบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายให้เห็นมิติของการทำงานแต่ละวิธีทำให้เห็นหลากหลายมุมในการทำงาน										
23	ผู้บริหารมีการปรับตัวและยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และด้านการสื่อสาร										
24	ผู้บริหารมีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและมีความคล่องแคล่วในการทำงาน										
25	ผู้บริหารมีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
26	ผู้บริหารมีการยอมรับวิธีการทำงาน รูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร										
27	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง										
28	ผู้บริหารมีการนำความคิดเห็นต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน										
ด้านการมีจินตนาการ											
29	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนปฏิบัติงานผ่านการวางแผนงาน										
30	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย										
31	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ในการร่วมวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กร										
32	ผู้บริหารมีกระบวนการสร้างภาพในใจต่อการวางแผนดำเนินงาน และมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงาน										
33	ผู้บริหารมีการใช้สติปัญญา ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา										
34	ผู้บริหารนำเหตุผลในการแก้ไขปัญหาสู่การปฏิบัติเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการวางแผน										
35	ผู้บริหารมีการมองเห็นว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขณะปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถที่จะ										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	แก้ไขปัญหา หรือมีการวางแผนที่จะลดความเสี่ยงของการเกิดปัญหาได้										
36	ผู้บริหารมีการคิดไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาในการเผชิญปัญหาหรือ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน										
37	ผู้บริหารมีอารมณ์ขันในการทำงาน มีอารมณ์ดี พูดจาด้วยคำพูดไพเราะ ชื่นชมให้กำลังใจแก่บุคลากร										
38	ผู้บริหารมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ										
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์											
39	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ										
40	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน										
41	ผู้บริหารมีการคิด และส่งเสริมครูนักเรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ										
42	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่										
43	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร										
44	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน										
45	ผู้บริหารสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์										
46	ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการการคิด กระฉับกระเฉง ว่องไว										
47	ผู้บริหารมีการคิด ตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบในการตัดสินใจ										
48	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด การตัดสินใจตามเหตุผลและตามสถานการณ์ในเชิงสร้างสรรค์										
49	ผู้บริหารมีความละเอียดลออในการคิดและการตัดสินใจ										
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล											
50	ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม										
51	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความตั้งใจและจริงใจ										
52	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล										
53	ผู้บริหารมีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพอย่างแท้จริง										
54	ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
55	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือสะท้อนผลและพัฒนา										
56	ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA										
57	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน										
58	ผู้บริหารให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเสมอ										
59	ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน										
60	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน										

-ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม-

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้จะนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความกรุณาในการตอบแบบสัมภาษณ์

นายพีรศักดิ์ ไลไธสง
นิสิตปริญญาโท สาขา การบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
โทรศัพท์ 091-8768541

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง .....

สถานที่ปฏิบัติงาน.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

สาขา.....

ตอนที่ 2 : รายการสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง

สถานที่ทำการสัมภาษณ์ .....

วัน เดือน ปี ที่ทำการสัมภาษณ์ .....เริ่มเวลา.....น. ถึง.....น.

เกริ่นนำ

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ควรมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

    1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
    2. ด้านการมีจินตนาการ
    3. ด้านการมีความยืดหยุ่น
    4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค
    5. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ท่านมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบ 70: 20 : 10 อย่างไร

1. การฝึกอบรม (Training) 10%

.....

.....

.....

.....

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 20%

.....

.....

.....

.....

3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) 70%

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านเสียสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสัมภาษณ์

ลงชื่อ.....ผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)

ตำแหน่ง.....

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

<u>คำชี้แจง</u>

แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือไม่ หลังจากที่ท่านได้ศึกษาคู่มือการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

แบบประเมินนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ – สกุล .....
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง .....
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด .....สาขา.....
5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

<u>คำชี้แจง</u>

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด

2. โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม โดยข้อความแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มากที่สุด
4 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มาก
3 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ปานกลาง
2 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อย
1 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงในข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
หลักการและเหตุผล										
1. ความเหมาะสมกับสภาพปัญหา										
2. ความจำเป็นในการพัฒนา										
วัตถุประสงค์										
1. มีความเหมาะสม										
2. มีความชัดเจน										
เนื้อหาสาระ										
1. สอดคล้องกับวัตถประสงค์										
2. คลอบคลุมเนื้อหาที่จำเป็นในการพัฒนาตามโมดูล 1- 5										
3. การจัดเรียงลำดับเนื้อหา										
วิธีพัฒนา /กระบวนการ										

องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ความเหมาะสมของกิจกรรม										
2. การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน										
3. ระยะเวลาในการพัฒนา										
สื่อการเรียนรู้										
1. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
2. สอดคล้องเหมาะสมในแต่ละกิจกรรม										
การประเมิน										
1. ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
2. คลอบคลุมทุกสิ่งที่ต้องการวัดและ ประเมินผล										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

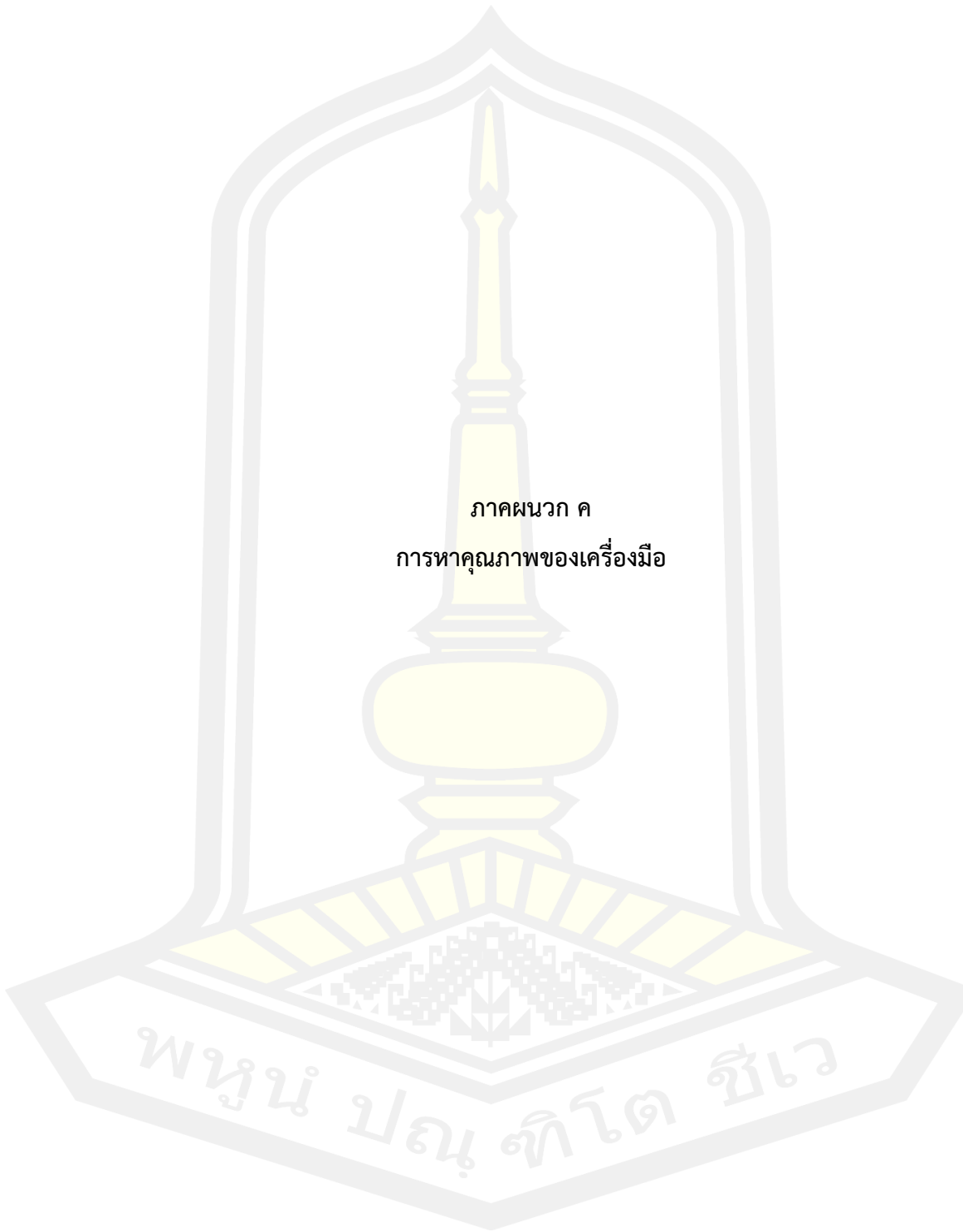
.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

ผู้ทรงคุณวุฒิ



ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ตาราง 16 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ชื่องาน : แบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ สำหรับผู้ประเมิน/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ที่มีข้อสอบทั้งหมด จำนวน 60 ข้อ สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่ามีข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 60 ข้อ และไม่มีข้อสอบที่ต้องตัดทิ้ง /ปรับปรุง

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						**ผลการวิเคราะห์**		
ข้อที่	**ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ**					**ผลรวมคะแนน**	**ค่าIOC**	**แปลผล**
	คนที่ 1	**คนที่ 2**	**คนที่ 3**	**คนที่ 4**	**คนที่ 5**			
1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
10	0	0	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
14	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
15	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
16	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมคะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
33	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
35	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
36	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
37	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
38	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
39	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
40	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมคะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
41	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
42	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
43	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
44	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
45	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
47	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
48	0	1	1	1	0	3	0.60	ใช้ได้
49	0	1	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้
50	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
51	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
52	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
53	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
54	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
55	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
56	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
57	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
58	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
59	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
60	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

จากผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาที่ค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งก็คือค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) หรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อสอบแต่ละข้อ โดยจะพิจารณาคัดเลือกข้อสอบที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ดังนั้นจึงพบว่ามีข้อสอบที่เข้าเกณฑ์หรือมีความตรงหรือสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ จำนวน 60 ข้อ จากทั้งหมด 60 ข้อ

สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่ามีข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 60 ข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมคะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
10	0	0	1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
14	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
15	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
16	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมคะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
24	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
33	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
34	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
35	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
36	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
37	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
38	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
39	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
40	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
41	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
42	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
43	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
44	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
45	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
47	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมคะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
48	0	1	1	1	0	3	0.60	ใช้ได้
49	0	1	1	0	1	3	0.60	ใช้ได้
50	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
51	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
52	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
53	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
54	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
55	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
56	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
57	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
58	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
59	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
60	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผล SPSS วิเคราะห์ความถี่ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

Pos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้บริหารสถานศึกษา	42	12.0	12.0	12.0
	ครูผู้สอน	308	88.0	88.0	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

Sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	142	40.6	40.6	40.6
	หญิง	208	59.4	59.4	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

Age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่า 30 ปี	59	16.9	16.9	16.9
	30ถึง40 ปี	153	43.7	43.7	60.6
	40ถึง50 ปี	101	28.9	28.9	89.4
	50 ปีขึ้นไป	37	10.6	10.6	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

Edu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ระดับปริญญาตรี	199	56.9	56.9	56.9
	ระดับปริญญาโท	151	43.1	43.1	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

Exp

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0ถึง5ปี	92	26.3	26.3	26.3
	6ถึง9ปี	86	24.6	24.6	50.9
	10ปีขึ้นไป	172	49.1	49.1	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

Size

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	โรงเรียนขนาดกลาง	153	43.7	43.7	43.7
	โรงเรียนขนาดใหญ่	66	18.9	18.9	62.6
	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	131	37.4	37.4	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานสภาพปัจจุบัน

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
A1	350	2.00	5.00	3.8086	.97266
A2	350	1.00	5.00	3.7514	.95061
A3	350	1.00	5.00	3.7343	.91515
A4	350	1.00	5.00	3.6800	1.01586
A5	350	1.00	5.00	3.6914	.93127
A6	350	1.00	5.00	3.6714	.95036
A7	350	1.00	5.00	3.8600	.95176
A8	350	2.00	5.00	3.8143	.96192
A9	350	1.00	5.00	3.7457	.94606
A10	350	2.00	5.00	3.7857	.89399
A11	350	2.00	5.00	3.8343	.90903
A12	350	1.00	5.00	3.7600	.94829
A13	350	2.00	5.00	3.8743	.92787
A14	350	2.00	5.00	3.8057	.92217
A15	350	2.00	5.00	3.7857	.94691
A16	350	2.00	5.00	3.8543	.98640
B1	350	2.00	5.00	3.9114	.86355
B2	350	1.00	5.00	3.9829	.86957
B3	350	1.00	5.00	3.8286	.90796
B4	350	2.00	5.00	3.9629	.84724
B5	350	1.00	5.00	3.9200	.91745
B6	350	1.00	5.00	3.8629	.96859
B7	350	1.00	5.00	3.8229	.88770
B8	350	1.00	5.00	3.9086	.92261
B9	350	2.00	5.00	3.8657	.90950
B10	350	2.00	5.00	3.8829	.89282
B11	350	2.00	5.00	3.9057	.84956
B12	350	1.00	5.00	3.8771	.93594
C1	350	1.00	5.00	3.8171	.87679
C2	350	2.00	5.00	3.8343	.91531
C3	350	1.00	5.00	3.8114	.90455
C4	350	1.00	5.00	3.7543	.93464
C5	350	1.00	5.00	3.9086	.88132
C6	350	2.00	5.00	3.8771	.89205
C7	350	2.00	5.00	3.8714	.82444
C8	350	2.00	5.00	3.9229	.91614
C9	350	1.00	5.00	3.7943	.91029
C10	350	1.00	5.00	3.8486	.89085
D1	350	2.00	5.00	3.9629	.80918
D2	350	2.00	5.00	3.9686	.76577
D3	350	2.00	5.00	4.0600	.81135
D4	350	2.00	5.00	4.0229	.80439
D5	350	2.00	5.00	4.0886	.73445
D6	350	2.00	5.00	4.0371	.79128

D7	350	2.00	5.00	4.0771	.78838
D8	350	2.00	5.00	4.0086	.73194
D9	350	2.00	5.00	3.9571	.74626
D10	350	2.00	5.00	4.0314	.78790
D11	350	2.00	5.00	3.9657	.77124
E1	350	2.00	5.00	4.0229	.78272
E2	350	2.00	5.00	4.0286	.78619
E3	350	1.00	5.00	4.0429	.84018
E4	350	1.00	5.00	4.0743	.76092
E5	350	2.00	5.00	4.1429	.76615
E6	350	2.00	5.00	4.0257	.76598
E7	350	2.00	5.00	4.0600	.79709
E8	350	2.00	5.00	4.0829	.76940
E9	350	2.00	5.00	4.1200	.75504
E10	350	2.00	5.00	4.0429	.74626
E11	350	2.00	5.00	4.0543	.76073
Valid N (listwise)	350				

วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานสภาพที่พึงประสงค์

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
A1	350	2.00	5.00	4.4629	.67501
A2	350	2.00	5.00	4.4714	.70855
A3	350	2.00	5.00	4.3943	.76001
A4	350	1.00	5.00	4.3743	.81175
A5	350	2.00	5.00	4.3800	.77286
A6	350	2.00	5.00	4.3629	.73183
A7	350	2.00	5.00	4.3714	.76025
A8	350	2.00	5.00	4.4086	.74667
A9	350	2.00	5.00	4.4114	.78078
A10	350	2.00	5.00	4.3914	.78921
A11	350	2.00	5.00	4.4314	.76801
A12	350	2.00	5.00	4.4457	.73095
A13	350	2.00	5.00	4.4429	.69041
A14	350	2.00	5.00	4.4629	.70410
A15	350	2.00	5.00	4.4600	.73188
A16	350	2.00	5.00	4.4600	.69986
B1	350	2.00	5.00	4.3857	.71602
B2	350	2.00	5.00	4.2971	.72035
B3	350	2.00	5.00	4.3657	.76677
B4	350	2.00	5.00	4.4400	.73051
B5	350	1.00	5.00	4.3943	.80754
B6	350	2.00	5.00	4.4429	.76895
B7	350	2.00	5.00	4.4314	.72185
B8	350	2.00	5.00	4.4343	.68965
B9	350	2.00	5.00	4.4114	.74317
B10	350	2.00	5.00	4.4114	.70356

B11	350	1.00	5.00	4.4229	.78199
B12	350	2.00	5.00	4.4514	.71150
C1	350	2.00	5.00	4.4114	.67869
C2	350	2.00	5.00	4.4514	.69107
C3	350	2.00	5.00	4.4457	.72702
C4	350	2.00	5.00	4.4229	.74445
C5	350	2.00	5.00	4.4543	.74320
C6	350	2.00	5.00	4.4286	.70956
C7	350	2.00	5.00	4.4143	.69573
C8	350	2.00	5.00	4.4057	.71092
C9	350	1.00	5.00	4.4000	.78671
C10	350	2.00	5.00	4.4657	.69193
D1	350	2.00	5.00	4.4029	.66900
D2	350	2.00	5.00	4.4114	.67019
D3	350	2.00	5.00	4.3914	.71291
D4	350	2.00	5.00	4.3371	.75742
D5	350	2.00	5.00	4.4029	.73042
D6	350	2.00	5.00	4.3400	.78038
D7	350	2.00	5.00	4.3600	.71143
D8	350	2.00	5.00	4.3629	.69157
D9	350	1.00	5.00	4.3200	.78335
D10	350	2.00	5.00	4.3829	.75833
D11	350	2.00	5.00	4.3371	.78346
E1	350	2.00	5.00	4.3514	.78993
E2	350	1.00	5.00	4.4000	.84297
E3	350	1.00	5.00	4.3714	.78619
E4	350	1.00	5.00	4.3714	.81482
E5	350	2.00	5.00	4.3771	.74214
E6	350	1.00	5.00	4.3657	.82091
E7	350	1.00	5.00	4.3743	.85306
E8	350	2.00	5.00	4.4543	.78080
E9	350	1.00	5.00	4.3800	.80553
E10	350	2.00	5.00	4.3857	.77742
E11	350	1.00	5.00	4.3571	.80535
Valid N (listwise)	350				

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

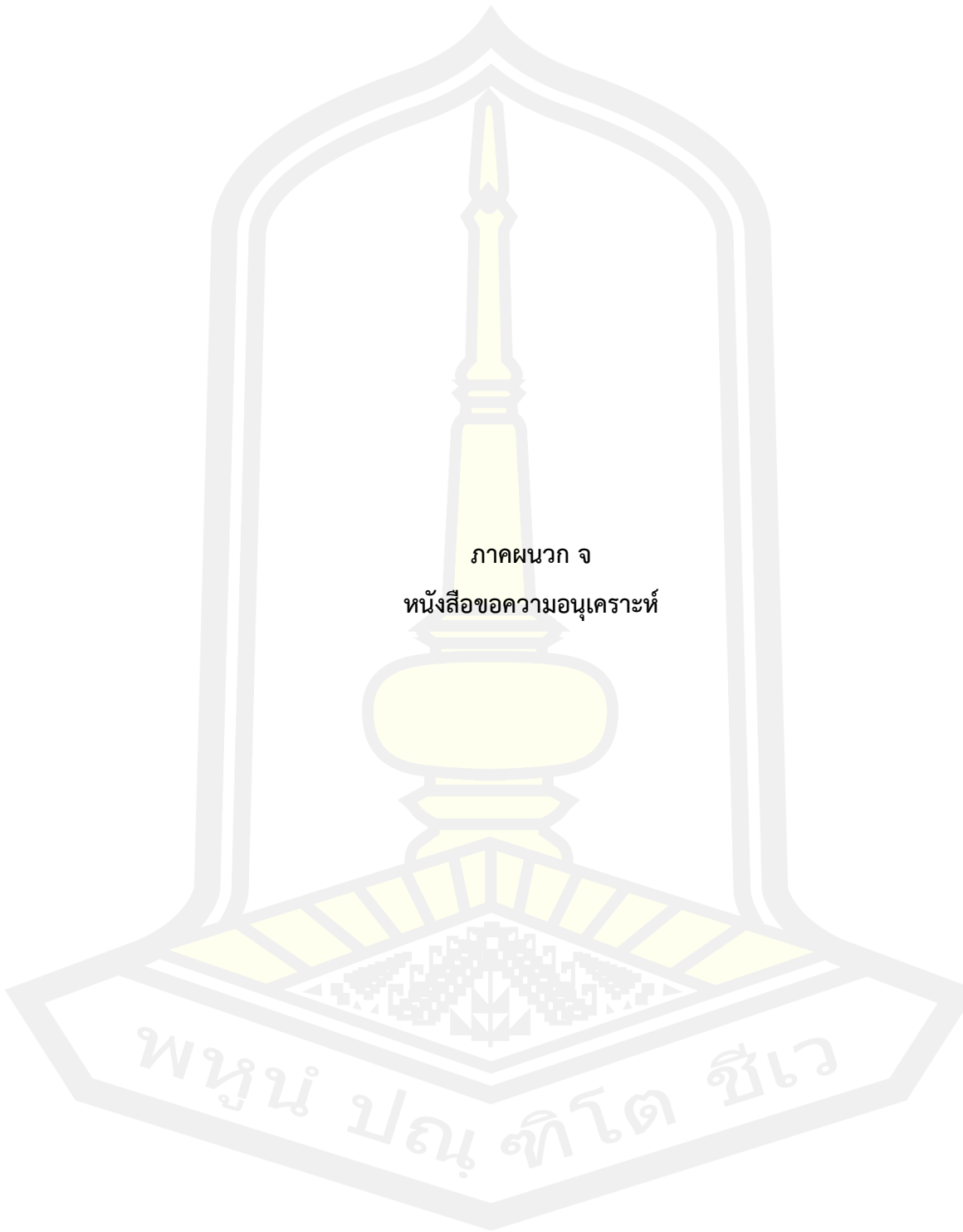
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.991	.991	60

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.987	.987	60



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว2204 วันที่ 9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว2204 วันที่ 9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว2204

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ศักดิ์ดา คำโส

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2204

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายอภิมุข อภัยศรี

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2204

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางรฐา ป้อมเกษตร์

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2206

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.กฤษ ละมูลมอญ

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2206

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายบุญชาย โชยรัมย์

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2206

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ศักดิ์อนันต์ อนันตสุข

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2206

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายวีระศักดิ์ พินิจ

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2206

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2385 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายพีรศักดิ์ ไลไธสง ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนสะแกพิทยาคม

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนไพศาลพิทยาคม

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนห้วยหินพิทยาคม

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนเมืองแกพิทยาคม

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนกู่สวนแตงพิทยาคม

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนร่อนทองพิทยาคม

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนหนองกี่พิทยาคม

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ที่ อว 0605.5(2)/ว2386

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน โรงเรียนสตึก

ด้วย นายพีรศักดิ์ ไลไธสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0918768541



ภาคผนวก ฉ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

The Development of the Program to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Secondary Educational Service Area Office Buriram

จัดทำโดย

นายพีรศักดิ์ ไลไธสง

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหากิจกรรม การวัดและประเมินผล และส่วนที่ 2 การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรม ในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าโปรแกรมนี้จะเป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่าน ที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดทั้งผู้มีพระคุณ ทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นายพีรศักดิ์ ไลไธสง
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

หลักการ

ไทยแลนด์ 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุลพร้อมกับเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศในโลกที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในบริบทของโลกยุค The Fourth Industrial Revolution อย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การปฏิรูปการศึกษาเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการเป็นไทยแลนด์ 4.0 ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่เข้าใจถึงการบริหารจัดการการที่มีประสิทธิภาพที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษาในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนี้ ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลางของแต่ละกลุ่มหรือหน่วยงาน ภาวะผู้นำและความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลเพื่ออำนวยการและดำเนินการขององค์การจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่มีความสำคัญและเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาองค์การบรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าในสถานศึกษาแห่งหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคนที่แสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงอยู่ที่ผู้บริหารเท่านั้น ทว่าหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์ และบุคลากรต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้บุคคลดังกล่าวได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive Leaders) ในสถานศึกษา บุคคลที่มีส่วนสำคัญยิ่งต่อการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่ประสบความสำเสร็จมีอยู่สองฝ่ายด้วยกัน คือ ผู้เรียนและครูผู้สอน ทว่าหากจะกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลให้สถานศึกษาก้าวหน้าสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกล่าวถึงบุคคลที่สาม ซึ่งก็คือ ผู้นำหรือผู้บริหารของสถานศึกษาที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ ทักษะ และความเข้าใจอันดีในเรื่องของการสร้างบรรยากาศที่จะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และอยากเรียนรู้

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ จึงจัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมี ความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ การมีความยืดหยุ่น การมีจินตนาการ การมีความคิดสร้างสรรค์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพ

ของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการมีจินตนาการการมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด การมีความไว้วางใจน่าเชื่อถือ และการมีความยืดหยุ่นเพื่อความสำเร็จ

เนื้อหา

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

Module 1 การมีวิสัยทัศน์(Vision) 3 ชั่วโมง เนื้อหาในโมดูลนี้เป็น เนื้อหาการพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร คอยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำหนดบทบาทภาระงานของครูบุคลากรอย่างชัดเจน และสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนางานให้บรรลุวัตุประสงค์ขององค์กร เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การสร้างแรงบัลดาลใจ หมายถึง
3. มีแนวคิดที่สอดคล้องกับอนาคตและค่านิยมขององค์กร
4. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
5.กิจกรรมและใบงาน
6. สรุป คำถาม และคำตอบ

Module 2 การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3 ชั่วโมง เนื้อหาในโมดูลนี้เป็น เนื้อหาการพัฒนาพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทางเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระที่จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรคอยสร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และการสื่อสาร มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง ว่องไวในการทำงาน สามารถอดทนต่อความกดดันในด้านต่าง ๆได้ และมีการนำความคิดเห็นด้านต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย
2. ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ
3. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ
5. กิจกรรมและใบงาน
6. สรุป คำถาม และคำตอบ

Module 3 การมีจินตนาการ (Imagination) 3 ชั่วโมง เนื้อหาในโมดูลนี้เป็น เนื้อหาการพัฒนา พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีภาพที่มีเหตุในจิตใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย คอยส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญา และเหตุผลมาแก้ปัญหา มองว่าทุกปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถแก้ไขได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และเป็นผู้ที่คอยชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. การท้าทายในการริเริ่มสิ่งใหม่
2. มีอารมณ์ขันสู่ความรู้สึกที่อิสระ
3. มีสติปัญญาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
4. กิจกรรมและใบงาน
5. สรุป คำถาม และคำตอบ

Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 2 ชั่วโมง เนื้อหาในโมดูลนี้เป็น เนื้อหาการพัฒนาพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้ครู บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งใหม่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อันเกิดจากความคล่องแคล่วในการคิดเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ความคิดริเริ่ม
2. ความคล่องในการคิด
3. ความยืดหยุ่นในการคิด
4. ความละเอียดลออในการคิด

Module 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 1 ชั่วโมง เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นเนื้อหา การพัฒนา พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความจริงใจ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากร มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายให้ทันกับโลกในยุคปัจจุบัน นำมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. การมอบหมายงานที่เหมาะสม
3. การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
4. การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวศิน, 2560) มีรายละเอียด ดังนี้

1. 70 % การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by Experience) ประกอบด้วย 1) การติดตามสังเกตแม่แบบ 2) การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย 4) การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และ 6) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย 1) การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2) การเป็นพี่เลี้ยง 3) การให้คำปรึกษา 4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 360 องศา 5) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6) การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ 7) การประชุมสัมมนา และ 8) การศึกษาดูงาน

3. 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้จากบทความ 3) การเรียนรู้จากหนังสือ และ 4) การศึกษาด้วยตนเอง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา
	3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็น แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้ แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

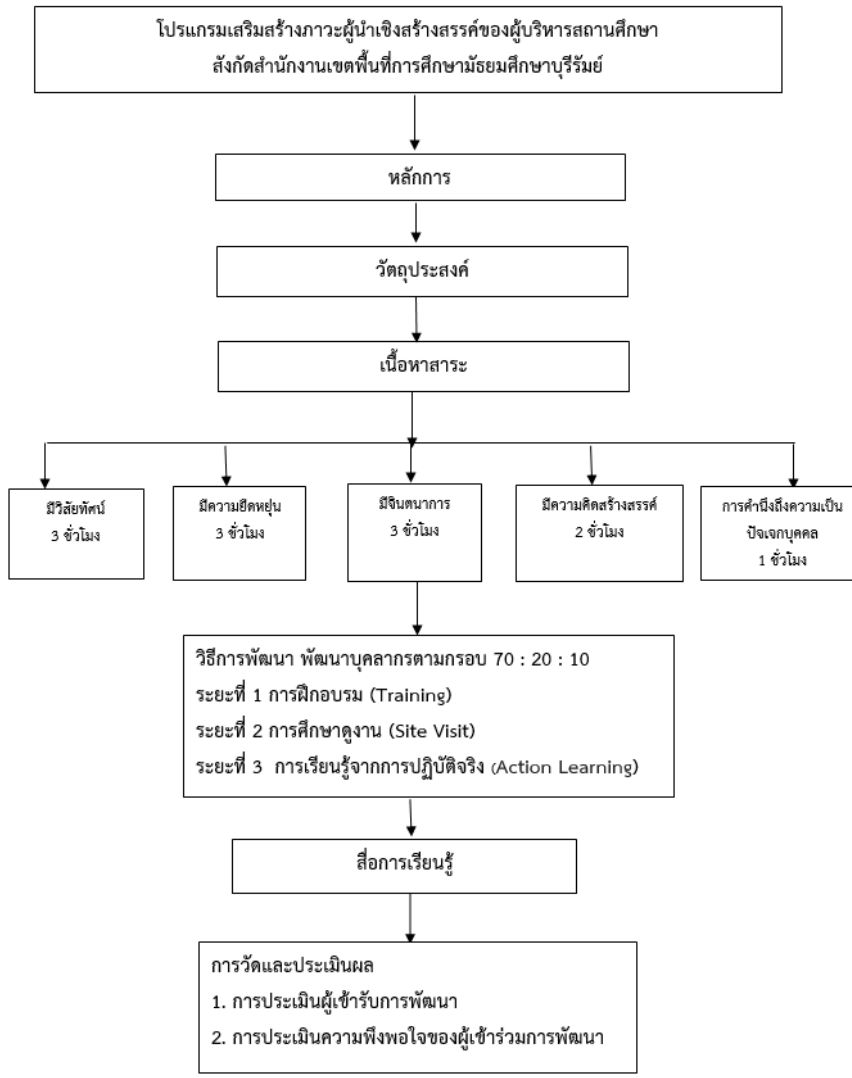
2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

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

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

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

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา สื่อการเรียนรู้และการวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ



ส่วนที่ 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 3 ชั่วโมง

1. หลักการ

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร คอยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร รับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ รวมไปถึงการแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร สร้างโอกาสในการพัฒนางานได้ในทุกสถานการณ์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำหนดบทบาทภาระงานของครู บุคลากรอย่างชัดเจน และสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนางานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีวิสัยทัศน์
2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์
3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. การสร้างวิสัยทัศน์

1.1 มีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน โดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์

1.2 มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคลองกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

1.3 กำหนดเป้าหมายความสำเร็จอย่างมีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

1.4 มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม

1.5 มีการวางแผน มองภาพอนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้นของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์สถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการและชุมชน ได้รับทราบ

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

3.1 ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.2 แสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

4.1 แบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

4.2 มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ

4.3 สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีวิสัยทัศน์ในหัวข้อ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อน ามาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 1 Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์หมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ และชุมชนทราบได้อย่างไร

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

.....

.....

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างบรรยากาศการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่าอย่างไร

.....

.....

.....

Module 2 การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3 ชั่วโมง

1. หลักการ

พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทางเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ
ได้เป็นอย่างดี เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระที่จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรคอยสร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นในด้านอารมณ์และการสื่อสาร มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง ว่องไวในการทำงาน สามารถอดทนต่อความกดดันในด้านต่าง ๆได้ และมีการนำความคิดเห็นด้านต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความยืดหยุ่น
2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความยืดหยุ่น
3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานไป ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย

1.1 มีการเคารพสิทธิและให้ความเป็นอิสระในการคิดการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

2. ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

2.1 มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือยุทธวิธีการทำงาน ให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

2.2 มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

3. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

3.1 มีการยอมรับวิธีการทำงาน รูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร

3.2 มีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีความยืดหยุ่นในหัวข้อ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของ การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย นำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใด และข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม และการศึกษา ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 2 Module การมีความยืดหยุ่น (Flexibility)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีความยืดหยุ่นตามความคิดของท่าน หมายถึงอะไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้ปรับตัวตามบริบทต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้นำความคิดเห็นต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีการเปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นและยอมรับวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ๆกับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 3 การมีจินตนาการ (Imagination) 3 ชั่วโมง

1. หลักการ

การมีจินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีภาพที่มีเหตุในจิตใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย คอยส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ใช้สติปัญญา และเหตุผลมาแก้ปัญหา มองว่าทุกปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถแก้ไขได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และเป็นผู้ที่คอยชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีจินตนาการ
2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีจินตนากร
3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีจินตนาการไป ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. การท้าทายในการริเริ่มสิ่งใหม่

1.1 มีการแสดงออกถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนปฏิบัติงานผ่านการวางแผนงาน

1.2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในองค์กร ประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลาย

2. มีอารมณ์ขันสู่ความรู้สึกที่อิสระ

2.1 มีอารมณ์ขันในการทำงาน มีอารมณ์ดี พูดจาด้วยคำพูดไพเราะ ชื่นชมให้กำลังใจแก่บุคลากร

3. มีสติปัญญาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3.1 มีการใช้สติปัญญา ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา

3.2 นำเหตุผลในการแก้ไขปัญหาสู่การปฏิบัติเพื่อนำ ไปสู่เป้าหมายของการวางแผน

3.3 มีการมองเห็นว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขณะปฏิบัติงานเป็นเรื่องธรรมดา สามารถที่จะแก้ไขปัญหาหรือมีการวางแผนที่จะลดความเสี่ยงของการเกิดปัญหาได้

3.4 มีการคิดไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาในการเผชิญปัญหาหรือ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีจินตนาการในหัวข้อ 1) การท้าทายในการริเริ่มสิ่งใหม่ 2) มีอารมณ์ขันสู่ความรู้สึกที่อิสระ และ 3) มีสติปัญญาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีจินตนาการ (Imagination) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย นำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใด และข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม และการศึกษา ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 3 Module การมีจินตนาการ (Imagination)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีจินตนาการตามความคิดของท่าน หมายถึงอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และประยุกต์ใช้วิธีการทำงานที่หลากหลายในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการชื่นชม ให้กำลังใจบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีกระบวนการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาของท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 2 ชั่วโมง

1. หลักการ

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้ครู บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งใหม่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อันเกิดจากความคล่องแคล่วในการคิด

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1. ความคิดริเริ่ม

1.1 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ

1.2 มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน

1.3 มีการคิด และส่งเสริมครูนักเรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

2. ความคล่องในการคิด

2.1 มีความคล่องแคล่วในการการคิด กระฉับกระเฉง ว่องไว

2.2 มีการคิด ตัดสินใจอย่างมีระบบ มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบในการตัดสินใจ

2.3 สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน

3. ความยืดหยุ่นในการคิด

3.1 มีการยืดหยุ่นในการคิด การตัดสินใจตามเหตุผลและตามสถานการณ์

4. ความละเอียดลออในการคิด

4.1 มีความละเอียดลออในการคิดและการตัดสินใจ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของของการมีความคิดสร้างสรรค์ ในหัวข้อ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด ๆ 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย นำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใด และข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรม และการศึกษา ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 4 Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีความคิดสร้างสรรค์ตามความคิดของท่าน หมายถึงอะไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 1 ชั่วโมง

1. หลักการ

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

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3. เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่า เทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม

2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม

2.1 ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

2.2 มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

3.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

3.2 รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง

3.3 นิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

3.4 สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

4.1 ให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

4.2 สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ในหัวข้อ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) รวมถึงประสบการณ์ที่พบเจอในการปฏิบัติงาน

- ชมวีดีทัศน์เกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) - ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 5 Module 5 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลหมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการมอบหมายงานที่เหมาะสมในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การให้ขวัญกำลังใจในการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

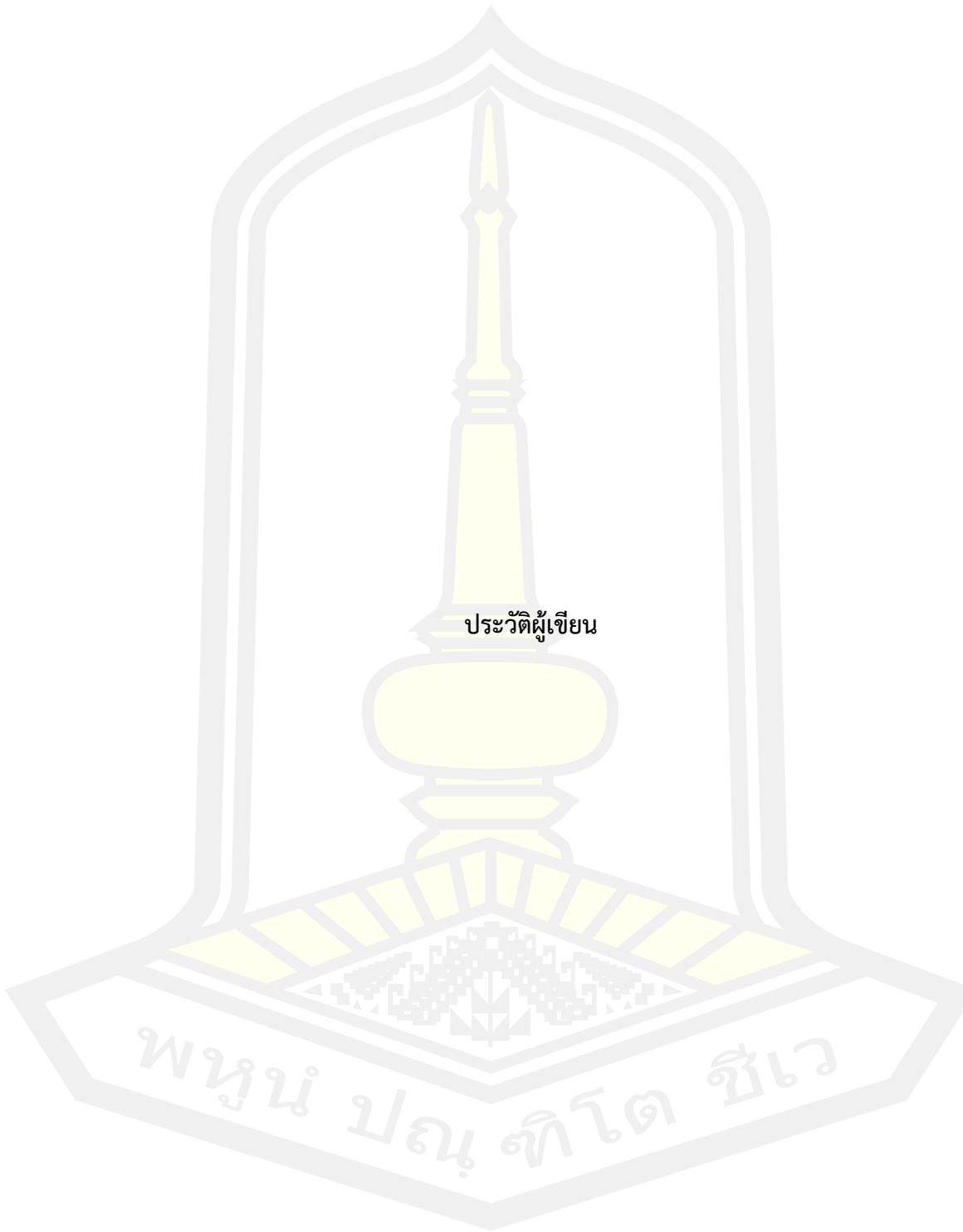
.....

.....

รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ แสดงดังตาราง 17

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม / เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
1	เช้า	ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาท หน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินก่อนการพัฒนา	-การทดสอบ	30 นาที
		Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์ 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)	3 ชั่วโมง
	บ่าย	**Module 2** การมีความยืดหยุ่น (Flexibility) 2.1 ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2.2 ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 2.3 การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)	3 ชั่วโมง
	เช้า	**Module 3** การมีจินตนาการ (Imagination) 3.1 การท้าทายในการริเริ่มสิ่งใหม่ 3.2 มีอารมณ์ขันสู่ความรู้สึกที่	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การเรียนรู้จากการ	3 ชั่วโมง

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม / เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
2		อิสระ 3.3 มีสติปัญญาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	ปฏิบัติจริง (Action Learning)	
	บ่าย	**Module 4** การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 4.1 ความคิดริเริ่ม 4.2 ความคล่องในการคิด 4.3 ความยืดหยุ่นในการคิด 4.4 ความละเอียดลออในการคิด	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)	2 ชั่วโมง
3	เช้า	**Module 5** การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 5.1คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 5.2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม 5.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 5.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน	- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1 ชั่วโมง
		สรุปบทเรียน อภิปราย แลกเปลี่ยนความ คิดเห็น		1 ชั่วโมง
	บ่าย	ประเมินผลหลังการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา/พิธีปิด		30 นาที
รวมทั้งสิ้น 3 วัน 15 ชั่วโมง				



ประวัติผู้เขียน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นายพีรศักดิ์ ไลไธสง

วันเกิด 28 มกราคม พ.ศ. 2535

สถานที่เกิด อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ จังหวัดบุรีรัมย์

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 20 หมู่ที่ 5 ตำบลหนองเยือง
อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ จังหวัดบุรีรัมย์ รหัสไปรษณีย์ 31120

ตำแหน่งหน้าที่การงาน ครู

สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย บุรีรัมย์ ตำบลสตึก
อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ รหัสไปรษณีย์ 31150

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2548 ระดับประถมศึกษา
โรงเรียนวัดเทพรังษี จังหวัดบุรีรัมย์

พ.ศ. 2551 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น
โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

พ.ศ. 2554 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

พ.ศ. 2559 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ)
สาขาพลศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม)
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว