



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

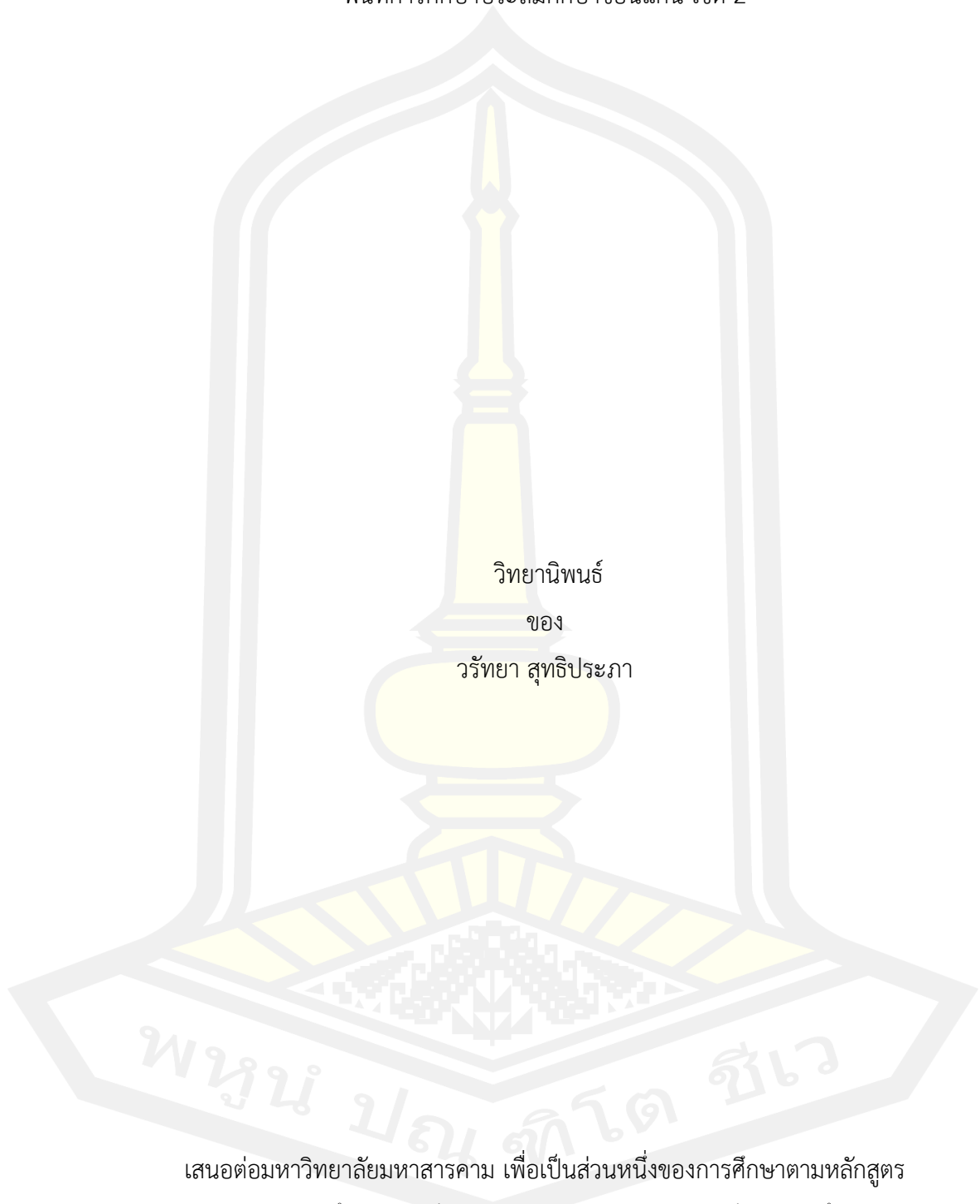
วิทยานิพนธ์
ของ
วรัทยา สุทธิประภา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มกราคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2



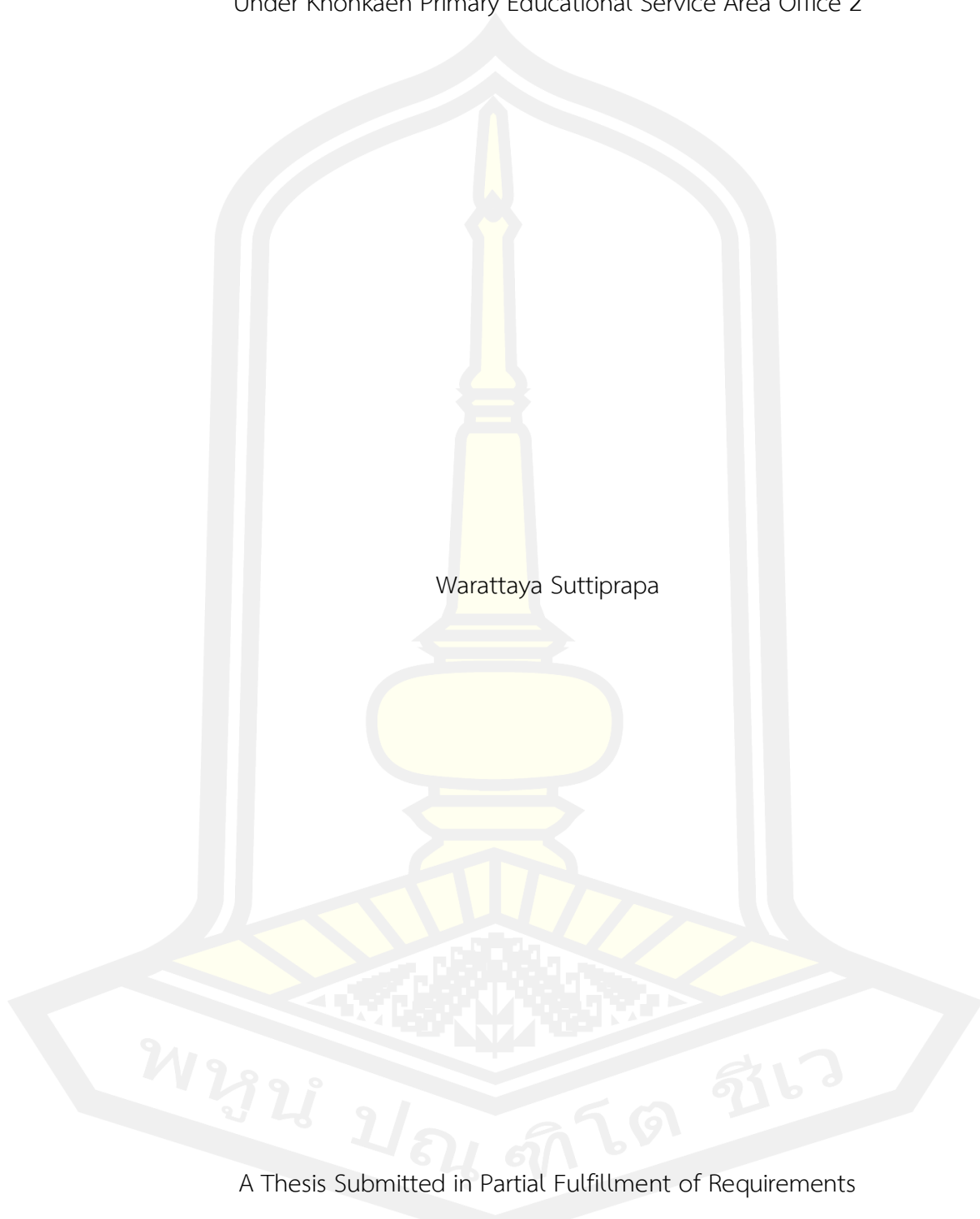
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มกราคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Developing a Program to Strengthen in Creative Leadership of School Administrators
Under Khonkaen Primary Educational Service Area Office 2

Warattaya Suttiwapa



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

January 2023

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวรัชยา สุทธิประภา
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. บุญชม ศรีสะอาด)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. ชัชจริยา ไบลี)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....

(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2		
ผู้วิจัย	วรัทยา สุทธิประภา		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำนวน 136 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คนและประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีการปฏิบัติทุกด้านในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความ

ยืดหยุ่นและปรับตัว ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาการปฏิบัติเป็นรายด้านพบว่า ด้านคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านความยืดหยุ่นและปรับตัวอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่นและปรับตัว และวิสัยทัศน์

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม/วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 4 วิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรมภาวะผู้นำ, การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

TITLE	Developing a Program to Strengthens in Creative Leadership of School Administrators Under Khonkaen Primary Educational Service Area Office 2		
AUTHOR	Warattaya Suttiprapa		
ADVISORS	Associate Professor Pacharawit Chansirisira , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2023

ABSTRACT

This research aims to 1) to study current conditions desirable condition and the need for creative leadership in educational institute administrators Under the Office of Khon Kaen Primary Education Service Area 2. 2) To develop a program to enhance creative leadership of school administrators under the Office of Khon Kaen Primary Education Service Area 2. The research was divided into 2 phases.

Phase 1: A study of current conditions; The desirable conditions and needs necessary to enhance the creative leadership of school administrators sample namely including school administrators Under the Office of Khon Kaen Primary Education Service Area 2, 136 people by use Stratified Random Sampling Classified by the size of the school The research tool was a questionnaire.

Phase 2: Develop a program to enhance creative leadership of school administrators. Under the Office of Khon Kaen Primary Education Service Area 2 Study best practice from the experts by Purposive Sampling 3 people and evaluated the program by 5 experts obtained by purposive sampling. The research tools were an interview form and an evaluation form for the appropriateness and feasibility of the creative leadership building program for school administrators. Statistics in data

analysis include the average standard deviation and the required index value.

The result indicates that

1. The current state of promoting creative leadership among school administrators. Under the Office of Khon Kaen Primary Education Service Area 2 Overall, there was a high level of practice and when considering each aspect, all aspects were practiced at a high level the side with the highest mean is flexibility and adaptability. As for the desirable condition of promoting creative leadership of school administrators. Under the Office of Khon Kaen Primary Education Service Area 2 Overall, practice was at the highest level. When considering the practice on a side-by-side basis, it was found that aspect of individual consideration and flexibility and adaptability at the highest level Creativity and vision at a high level and the need for creative leadership development of school administrators. The needs are arranged in descending order, including creativity. take into account the individual flexibility and adaptability and vision.

2. Creative Leadership Promotion Program for School Administrators Under the Office of Khon Kaen Primary Education Service Area 2 Consists of 1) Principles 2) Objectives 3) Contents 4) Development activities/methods 5) Measurement and evaluation The content consists of 4 modules: Module 1 Creativity, Module 2 Individual Consideration, Module 3 Flexibility and Adaptability, and Module 4 Vision, where the overall program evaluation results are appropriate and feasible at the highest level.

Keyword : Program to Reinforcement, Enhance a Creative Leadership

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทศิริศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด กรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์ ดร.ชัชจริยา ใบลี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้อง สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนผู้อำนวยการทุกท่านที่เป็น Best Practices และกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.34 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดามารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

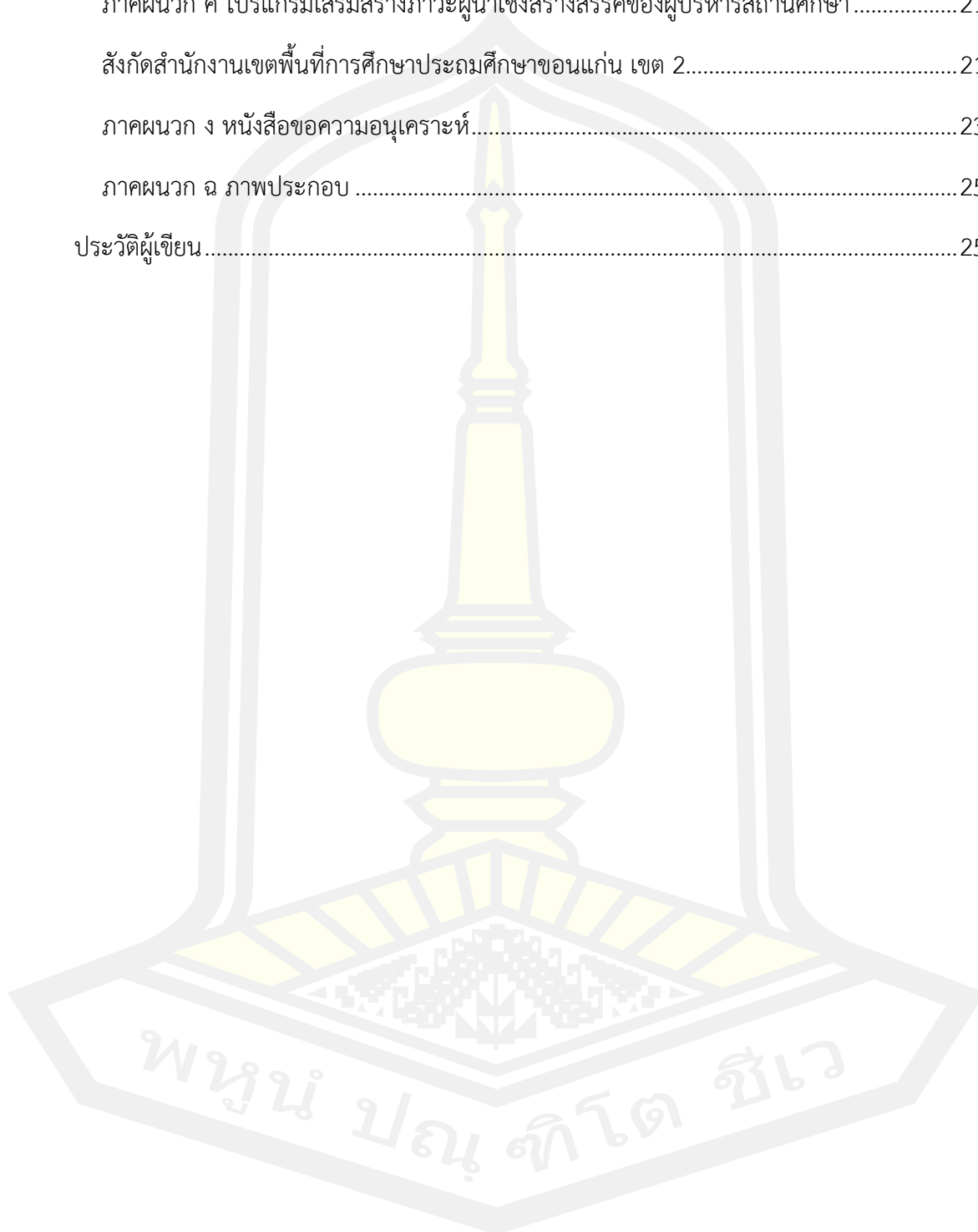
วิทยา สุทธิประภา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
บัญชีตาราง.....	ฏ
บัญชีภาพประกอบ.....	ด
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามของการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2.....	12
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ผู้นำและภาวะผู้นำ.....	12
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership).....	28
วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	48
โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	65

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.....	77
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	81
งานวิจัยในประเทศ.....	81
งานวิจัยต่างประเทศ.....	86
บทที่ 3.....	88
วิธีดำเนินการวิจัย	88
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.....	90
ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2	96
บทที่ 4.....	102
ผลการวิเคราะห์.....	102
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	102
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
บทที่ 5.....	136
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	136
ความมุ่งหมายของการวิจัย	136
สรุปผล.....	136
อภิปรายผล.....	137
ข้อเสนอแนะ	140
บรรณานุกรม.....	142
ภาคผนวก.....	190
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	191

ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือ.....	212
ภาคผนวก ค โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	217
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.....	217
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	236
ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบ	252
ประวัติผู้เขียน.....	256

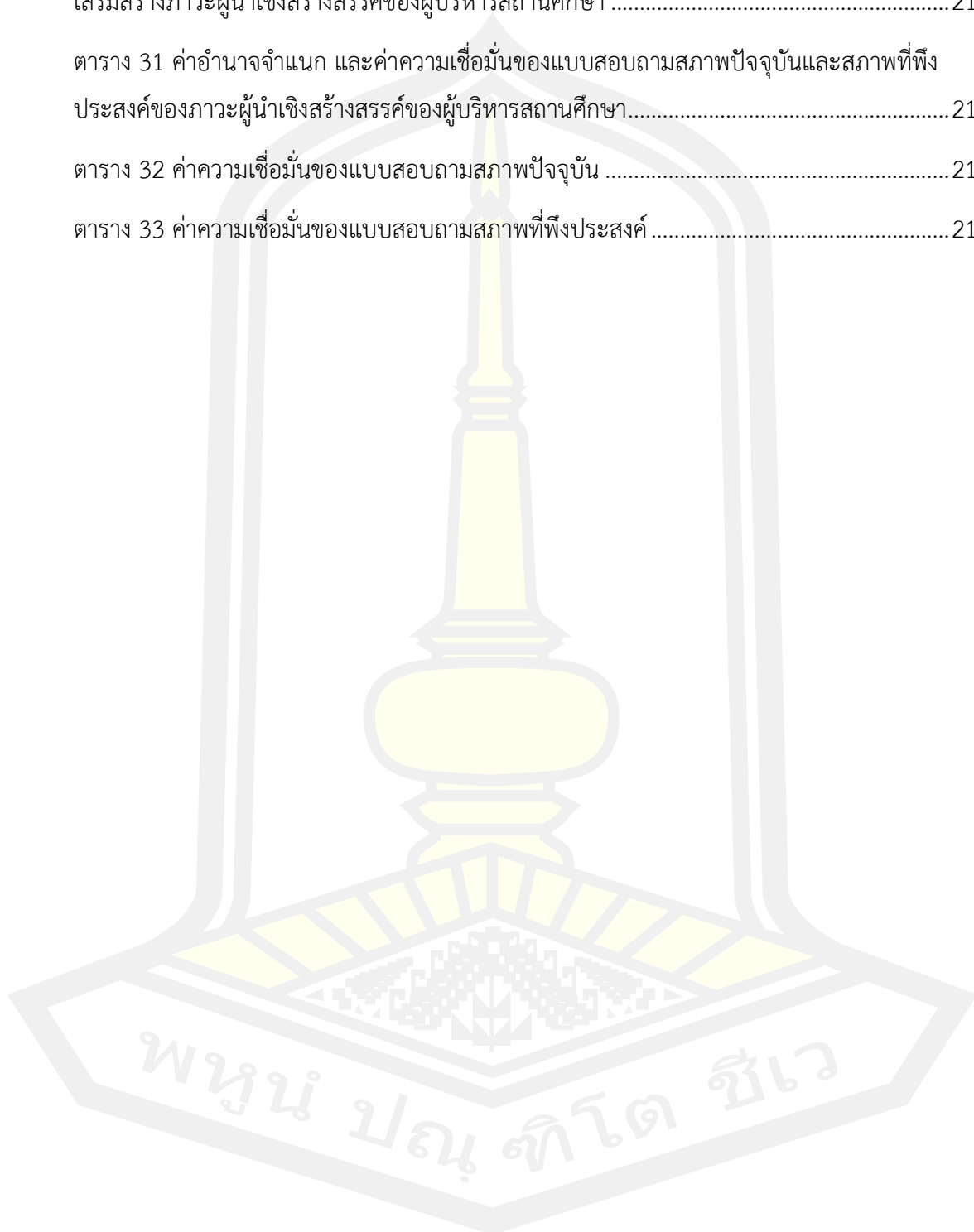


บัญชีตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ลักษณะผู้นำตามทฤษฎีมหาบุรุษ.....	16
ตาราง 2 เปรียบเทียบทฤษฎีสถานการณ์ 3 ทฤษฎี.....	20
ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	33
ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดด้านความคิดสร้างสรรค์	37
ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	40
ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดด้านวิสัยทัศน์.....	43
ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว	47
ตาราง 8 สังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	56
ตาราง 9 สังเคราะห์องค์ประกอบเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	58
ตาราง 10 สังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม.....	68
ตาราง 11 ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2	81
ตาราง 12 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามขนาดสถานศึกษา	91
ตาราง 13 องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	103
ตาราง 14 ความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	104
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	105
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	106
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคำนึงถึงปัจเจกบุคคล.....	108

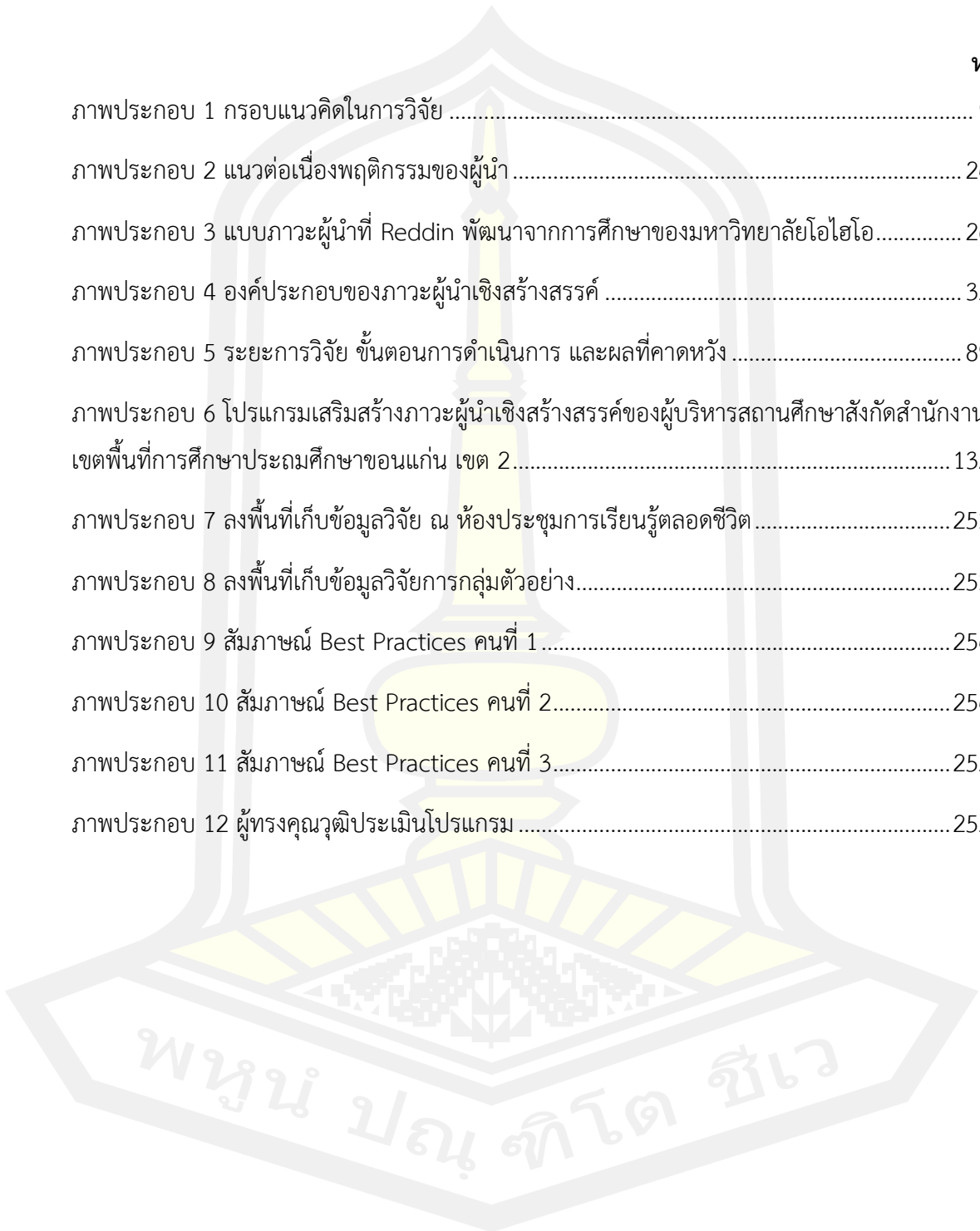
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์.....	110
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว	111
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม.....	113
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความคิดสร้างสรรค์	114
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล	115
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านวิสัยทัศน์.....	116
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว	117
ตาราง 25 ความถี่และร้อยละ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่าง.....	118
ตาราง 26 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	127
ตาราง 27 ตารางช่วงฝึกอบรมเข้มของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	130
ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	133
ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกเป็นรายข้อ.....	134

ตาราง 30 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	212
ตาราง 31 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	214
ตาราง 32 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน	215
ตาราง 33 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์	216



บัญชีภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
ภาพประกอบ 2 แนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำ	24
ภาพประกอบ 3 แบบภาวะผู้นำที่ Reddin พัฒนาจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ.....	26
ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	35
ภาพประกอบ 5 ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง	89
ภาพประกอบ 6 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.....	132
ภาพประกอบ 7 ลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัย ณ ห้องประชุมการเรียนรู้ตลอดชีวิต.....	253
ภาพประกอบ 8 ลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัยการกลุ่มตัวอย่าง.....	253
ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ Best Practices คนที่ 1	254
ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ Best Practices คนที่ 2.....	254
ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ Best Practices คนที่ 3.....	255
ภาพประกอบ 12 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรม	255



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

จากกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวตลอดเวลา อิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม อุตสาหกรรม และปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ส่งผลกระทบต่อองค์การการจัดการศึกษาทั้งด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Advance of Technology) การลงทุนทางการศึกษา (Cost of Education) การแข่งขัน (Global Competition) และความคาดหวังของสังคม (Social Expectation) ทำให้องค์การทางการศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยน เกิดการปฏิรูปการศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงาน สำหรับประเด็นหลักในการปฏิรูปการศึกษา คือ การเปลี่ยนแปลงโฉมใหม่ของระบบการบริหารงานองค์การเพื่อให้องค์การมีความคล่องตัวมีความสามารถในการปรับตัวมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการด้านการศึกษาใหม่ ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับและกำลังเป็นที่สนใจในวงการการศึกษาในระดับสากล การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารโดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การเน้นที่จะพัฒนาศักยภาพและความเจริญงอกงามของบุคคล พัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสร้างความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรมืออาชีพ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะมีทักษะในการบริหารแล้วยังต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความเข้มแข็ง (Intensity) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อนำมาสู่งานที่ตนเองรับผิดชอบ (สุนทร โคตรบรรเทา. 2551)

การบริหารงานใด ๆ ก็ตาม หากผู้บริหารต้องการให้การบริหารงานนั้น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ กับ “คน” ซึ่งเป็นปัจจัยหรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญสูงสุดขององค์กร ด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนได้มีการพัฒนาทางความคิด เพื่อจะได้คิดเป็นคิดให้ถูกทาง และคิดได้อย่างสร้างสรรค์ จะได้นำกระบวนการคิดนั้นมาใช้ ให้เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์เรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการตัดสินใจ การแก้ปัญหา ตลอดจนการพัฒนากระบวนการหรือผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลงานนั้นมีคุณค่า และคุณภาพมากขึ้น อันจะเป็นผลให้องค์กรเพิ่มศักยภาพ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ดียิ่งขึ้นเช่นกัน ความคิดสร้างสรรค์ในที่นี้ หมายถึง ความสามารถคิดหาคำตอบใหม่ หรือมีคำตอบมากมายให้กับแต่ละปัญหารวมถึงความสามารถของคนในการที่จะนำไปสู่สิ่งใหม่ ๆ อันหมายถึงความคิด ทฤษฎี และผลผลิตที่จับต้องได้ โดยจะต้องเป็น

ประโยชน์ต่อมวลมนุษยชาติยิ่งในวงกว้างเท่าใดก็ยิ่งดี ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นกระบวนการของการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจินตนาการในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยอาจใช้เทคนิคสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิเช่น การระดม ความคิด (Brainstorming) การวิเคราะห์ปัญหา (Problem analysis) การวิเคราะห์ระบบ (System analysis) การนำความคิดมาสัมพันธ์กัน (Forced Relationship) และการแจกแจงความเป็นไปได้ (Attribute listing) เพื่อจะได้นำความคิดนั้นมาดำเนินการให้เป็นรูปธรรม ดังนั้น หากผู้บริหารหรือบุคคลที่อยู่ในองค์กร ประสงค์จะให้มีการใช้สติปัญญาในการคิดให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์แล้ว ผลที่จะได้รับ คือ การก่อให้เกิด ความคิดใหม่ ๆ ที่จะนำไปพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า อันจะเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่สอดคล้องและทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดในทุก รูปแบบ (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. 2550)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ทั้งยังเป็นผู้ที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอย่างมาก ทั้งในแง่การสร้างพฤติกรรมและควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำและมีพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมที่ถือได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โน้มน้าวให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นในการร่วมกันปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลบรรลุและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานประสิทธิผลของสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นผลแห่งความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็นผลที่สืบเนื่องจากการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาจนบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร จัดการเรียนการสอน เทคโนโลยีและหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้องอันเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร (ศราวุธ กางสำโรง. 2559) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ. 2553)

ในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือ การทำให้บุคลากรทุกคน ในสถานศึกษา ตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ นอกจากนั้นยังมีการศึกษาและนักวิชาการคนอื่น ๆ เช่น อุดม มุ่งเกษม (2551) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ควรส่งเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ให้กว้างขวางโดยกล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางการศึกษาไว้ว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การมีความเป็นผู้นำเชิงรุก (Proactive) 2) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) 3) การทำงานเป็นทีม (Participative) 4) การมีทัศนคติเชิงบวก (Positive) และ 5) การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) เช่นเดียวกับแนวคิดของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศองค์กรที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องดำเนินงาน โดยใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-Based Organizational Management) ต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Learning Organization) ต้องสร้างความท้าทายให้กับผู้นำในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวางทั่วทั้งโรงเรียนจะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างควมมีประสิทธิภาพ โดยการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบต่อร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในอนาคตและเป็นที่พึงปรารถนาของสังคม

การศึกษาและมองด้านภาวะผู้นำจะต้องมองให้ลึกซึ้งและกว้างขึ้น ผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความคิดวิเคราะห์ เมื่อวิเคราะห์แล้วจะต้องคิดสิ่งใหม่ ๆ คิดนอกกรอบ ความเจริญในสังคมเกิดจากผู้นำ ผู้นำมีหลายรูปแบบ การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำมีหลากหลายทัศนะ เช่น ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ทั้ง 3 ลักษณะไม่เพียงพอต่อการทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้นำ เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจนในสังคมตนเห็นพ้องร่วมมือ และสรรค์สร้างสิ่งที่ดี ๆ ไปพร้อมกันได้ก็จะทำให้สังคมก้าวหน้าไปด้วยดี และถ้าก้าวหน้าอย่างซื่อสัตย์มีความรับผิดชอบต่อเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมด้วยก็จะยิ่งจะทำให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างมีคุณค่า และสร้างสรรค์ (Greenberg and Baron, 2002) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จึงควรเป็นโมเดลของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาด้านภาวะผู้นำต่อไปด้วยวิธีการวิจัย ทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบและกระบวนการ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ดำเนินการจัดการศึกษา โดยมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ จำนวน 208 แห่ง จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ครูมีอัตรากำลังน้อย ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ครูทั้งยังต้องปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ ที่ผู้บริหารมอบหมาย ได้แก่ งานวิชาการ งานธุรการ งานอาคารสถานที่ ทำให้ครูทำงานไม่เต็มความสามารถ เพราะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารเท่านั้น ประกอบกับบรรยากาศในการปฏิบัติงานของคณะครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการติดต่อประสานงานกัน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบรรยากาศในการทำงานนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้บรรยากาศเดิม ๆ ที่ไม่ได้รับการแก้ไขจากผู้บริหาร ประกอบกับไม่ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ครูจึงต้องการย้ายสถานที่ทำงานเกิดปัญหาการเปลี่ยนครูบ่อย ๆ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตกต่ำ ทำให้เกิดผลเสียต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนเป็นอย่างมาก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. 2564)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรมจริยธรรมที่เอื้อต่อประโยชน์ส่วนรวม สามารถสนองตอบกับความต้องการของหน่วยงานและประเทศชาติในปัจจุบันและอนาคต ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เพื่อจะทำให้ได้ข้อค้นพบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ในองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2. ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Davar (1994), Bennis (2002), Parker and Begnaud (2004), Sternberg (2006),

Robinson (2007), Stoll and Temperley (2009), Palus and Horth (2009), พสุ เดชะรินทร์ (2553) และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1.1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 1.2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
- 1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)
- 1.4 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำนวน 208 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 136 คน จากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2556) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 136 คน

2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

2.3 คำนวณหากลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 1 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 41 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 94 คน

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คน

ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบ ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี ดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Davar (1994), Bennis (2002), Parker and Begnaud (2004), Sternberg (2006), Robinson (2007), Stoll and Temperley (2009), Palus and Horth (2009), พสุ เดชะรินทร์ (2553) และไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 1.2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
- 1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)
- 1.4 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541), ประยูร ศรีประสาธน์ (2542), กรมวิชาการ (2543), สมเดช สีแสง (2543), จันทราณี สงวนนาม (2545), พันธ์ หันนาคินทร์ (2548), สมาน รัชสิโยภักดิ์ (2550), บุญมี ก่อบุญ (2553), สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- 2.1 การพัฒนาด้วยตนเอง ร้อยละ 70
- 2.2 การพัฒนาจากบุคคลอื่น ร้อยละ 20
- 2.3 การพัฒนาด้วยการอบรม ร้อยละ 10

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Kanaya และ Mcmillan (2005), เจนจิรา คงสุข (2539), นฤมล มณีงาม (2547), ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554),

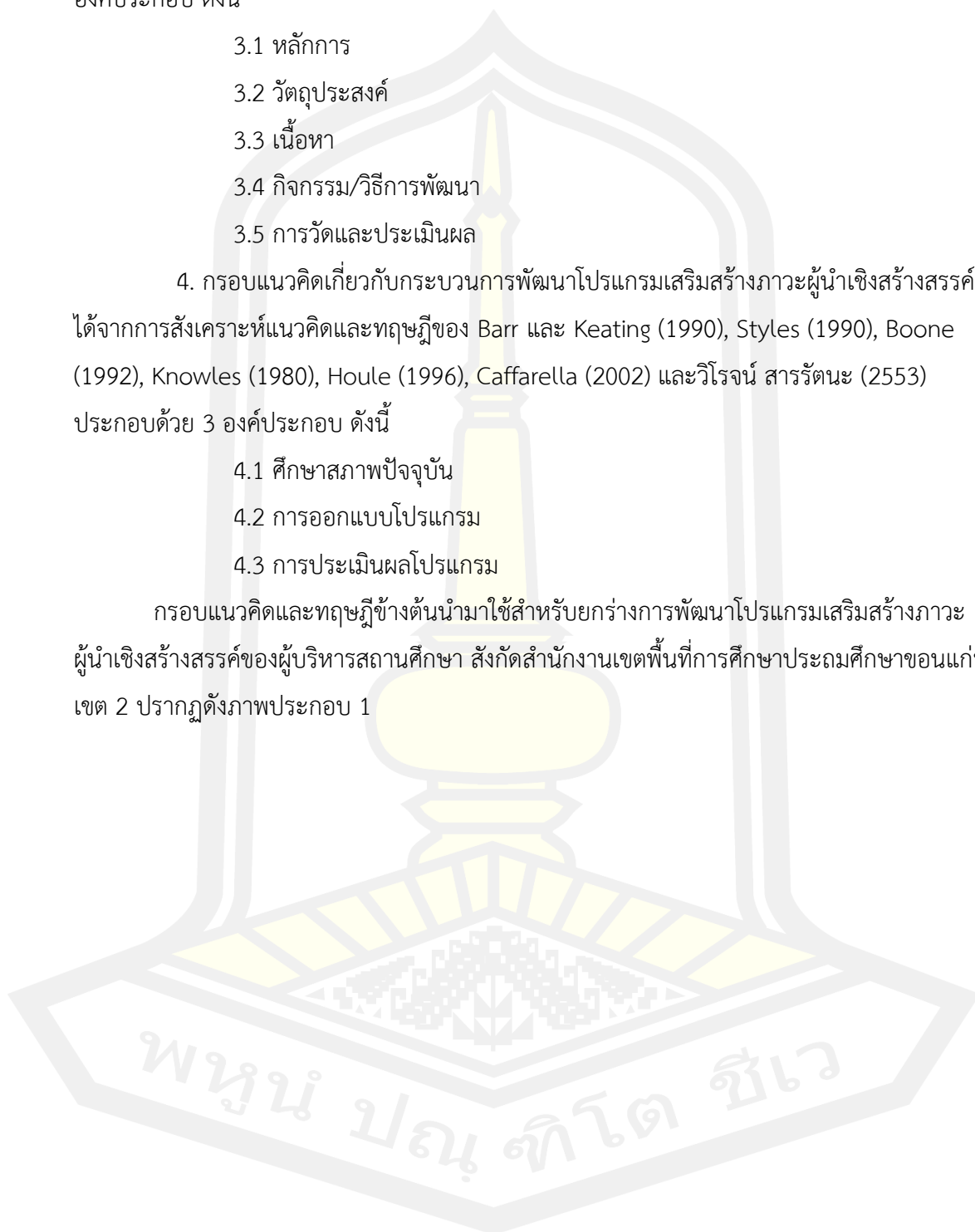
รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556), เชษฐา คำคลอง (2557) และสุวิทย์ ยอดสละ (2557) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 3.1 หลักการ
- 3.2 วัตถุประสงค์
- 3.3 เนื้อหา
- 3.4 กิจกรรม/วิธีการพัฒนา
- 3.5 การวัดและประเมินผล

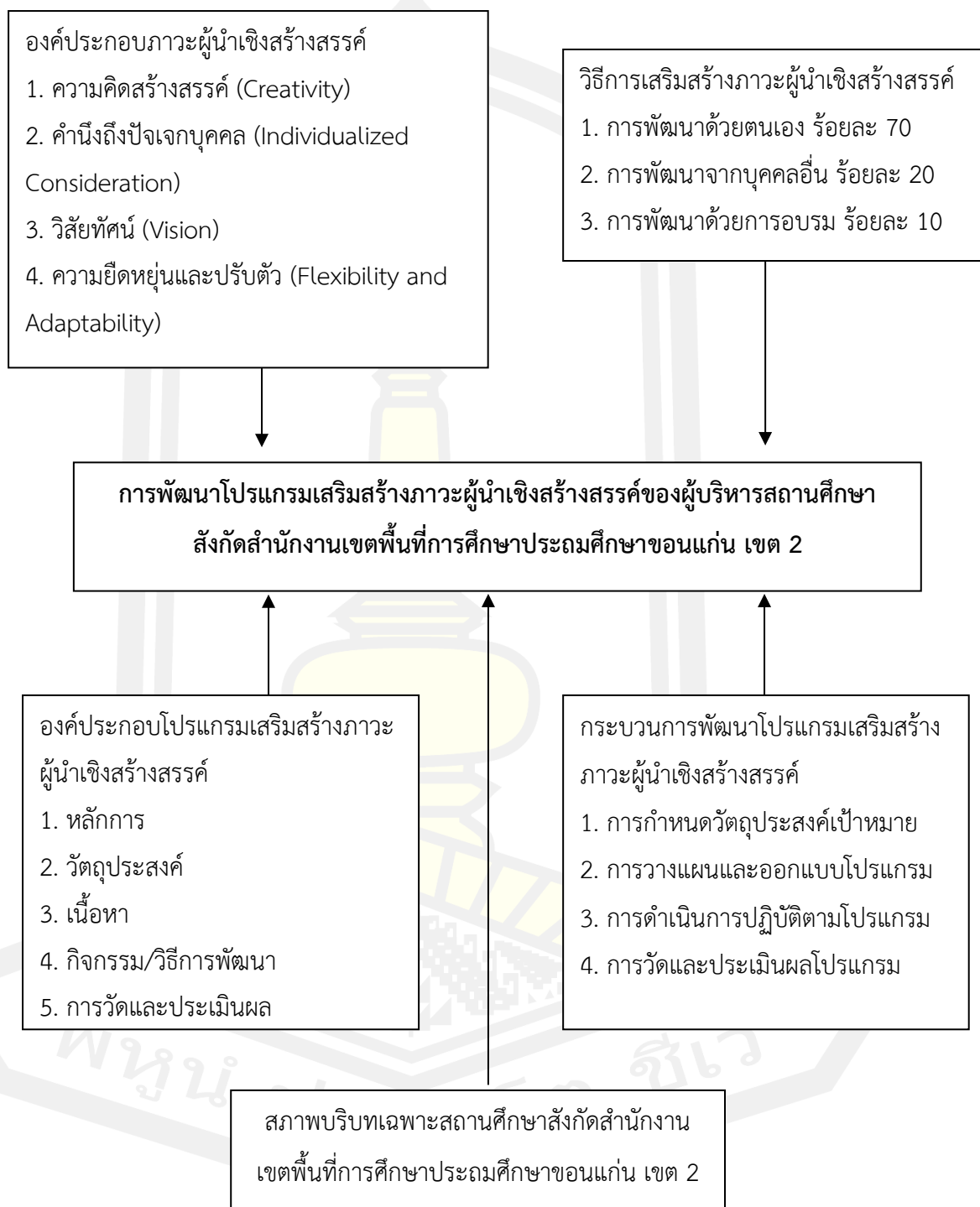
4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Barr และ Keating (1990), Styles (1990), Boone (1992), Knowles (1980), Houle (1996), Caffarella (2002) และวิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- 4.1 ศักยภาพปัจจุบัน
- 4.2 การออกแบบโปรแกรม
- 4.3 การประเมินผลโปรแกรม

กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นนำมาใช้สำหรับยกร่างการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปรากฏดังภาพประกอบ 1



กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำใหบุคคลสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมาก ขึ้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม โดยตัวชี้วัดของการมีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ความสามารถในการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ 2) ความคล่องในการคิด และ 3) ความละเอียดรอบคอบ และมีความยืดหยุ่นในการคิด

1.2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล ให้ความสำคัญในการการดูแลเอาใจใส่ถึงความต้องการของแต่ละบุคคล มีการส่งเสริมพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้นตลอดจนมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เล็งสอนให้คำแนะนำรวมทั้งมีการกระจายอำนาจมอบหมายที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล โดยวัดได้จากตัวชี้วัดของ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ 1) การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล 2) เข้าใจถึงความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล 3) การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และ 4) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.3 วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางการดำเนินการขององค์กรสิ่งที่ยังคงมุ่งหวัง หรือจุดหมายที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนด ซึ่งต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้และเป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศขององค์กรและนำองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยวัดได้จากตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์คือ 1) ความสามารถในการ

การมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน

2) การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร 3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ

4) ความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

1.4 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability) หมายถึง พฤติกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดนอกกรอบ เปิดใจกว้างเพื่อยอมรับสิ่งใหม่
ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี ชอบความท้าทายและการทดลองสิ่งใหม่ รู้จักลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้
น้อยลง ตลอดจนสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อที่จะ
ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน โดยตัวชี้วัดของ
การมีความยืดหยุ่นคือ 1) ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
2) มีการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้น้อยลง และ 3) เปิดใจ
กว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง
กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมี
วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)
2) การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3) การฝึกอบรม (Training) และองค์ประกอบของโปรแกรม
ประกอบด้วย 5 ส่วนดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม/วิธีการพัฒนา และ
5) การวัดและประเมินผล

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ผู้ที่รักษาการใน
ตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และผู้ที่รักษาการในตำแหน่งรองผู้อำนวยการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปีการศึกษา 2565

4. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 หมายถึง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในพื้นที่ 6 อำเภอในจังหวัดขอนแก่น
ประกอบด้วย อำเภอบ้านไผ่ อำเภอเปือยน้อย อำเภอสมัญจาศรี อำเภอโคกโพธิ์ชัย อำเภอชนบท และ
อำเภอบ้านแฮด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด หลักการ ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย กระบวนการวิจัย และการพัฒนาแนวทางโดยมีประเด็น ดังนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership)
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.2 แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
6. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นศัพท์ทางการบริหารที่ยังหาความหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ได้ ความหมายของภาวะผู้นำจะแตกต่างกันแม้กระทั่งความหมายตามพจนานุกรม เช่น New Webster's dictionary of the English language (1981) ระบุว่าภาวะผู้นำ หมายถึงตำแหน่งของผู้นำ หน้าที่ของผู้นำ หรือการขึ้นนำของผู้นำ และความสามารถในการนำของผู้นำ Hornby (1993) ระบุในพจนานุกรม Oxford learner's dictionary of current English ว่าภาวะผู้นำหน้าที่ผู้นำ

ความสามารถในการนำ และกลุ่มของผู้นำ ในขณะที่ เรียร์ชัย เอี่ยมวรเมธ (2536) ระบุในพจนานุกรมว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การนำเจ้าหน้าที่ฝ่ายนำ หรือความสามารถในการนำ

สำหรับการให้คำนิยามภาวะผู้นำของวิชาการ มีความแตกต่างหลากหลายตามความคิดเห็นและการนำไปใช้ของนักวิชาการในแต่ละท่าน ดังนี้

Hollander (1978) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคล ที่เป็นผู้นำ มิได้หมายถึงตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ถึงแม้ภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับอำนาจตามผู้นำก็ตาม จริงอยู่ที่กระบวนการของผู้นำนั้นมีตัวนำเป็นส่วนสำคัญ และเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ แต่ในสถานการณ์โดยรวมแล้วผู้ตามนั้นมีความสำคัญเช่นกัน เพราะหากปราศจากการตอบสนองของผู้ตามแล้วก็ไม่มีความหมายของผู้นำเกิดขึ้น ทั้งนี้ทั้งภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้อิทธิพลและผู้รับแรงอิทธิพล แต่ไม่ได้หมายความว่าอิทธิพลจะถูกใช้โดยผู้นำฝ่ายเดียวในทางกลับกันผู้ตามก็ใช้อิทธิพลต่อผู้นำได้เช่นกัน

Trewatha และ Newport (1988) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำทางการบริหาร หมายถึง กระบวนการสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อนำพฤติกรรมองค์กร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในทัศนะนี้เห็นว่าภาวะผู้นำที่มีพลวัตหรือเปลี่ยนแปลงมากที่สุดปัจจัยหนึ่งขององค์กร เพราะเหตุว่าบางครั้ง ความมีภาวะผู้นำสามารถกระตุ้นผู้ตามทำงานให้ได้ผลผลิตสูงสุด และในทางตรงกันข้าม บางครั้งความขาดภาวะผู้นำก็เป็นตัวทำลายของความแข็งแกร่งขององค์กร และมีผลต่อการอยู่รอดขององค์กร

Koontz และ Weihrich (1988) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำหรืออิทธิพล (influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุดอย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติแล้วการที่ผู้นำ ใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจอย่างเดียวยังไม่พอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตาม ทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีผู้เชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่เป็นผู้ที่ขบถอยู่ข้างหลังกลุ่ม เพื่อผลักดัน หรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองข้างกลุ่ม ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้า อีกทั้งควรสร้างอารมณ์ร่วม ให้กลุ่มทำงานจนบรรลุตามเป้าหมาย เช่นการทำงานหน้าที่ของวิทยากร หรือผู้อำนวยเพลงแห่งวงดนตรี และการพิสูจน์ว่าวิทยกรมีภาวะผู้นำว่ามีคุณภาพมากน้อยเพียงใด ย่อมสังเกต หรือวัดได้จากความไพเราะของเสียงดนตรีวงนั้นบรรเลงในทัศนะนี้เห็นว่าภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นเพราะโดยปกติ มนุษย์ในแต่ละคนต้องการ

กระตุ้นแตกต่างกัน 3) ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และ 4) ความสามารถที่ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อการกระตุ้น

Bovee (1993) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ 2) ขั้นกระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และ 3) ขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตรหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและต่อวัฒนธรรมขององค์การ

Daft (1994) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือนิมนำบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือจะต้องมีทั้ง 1) คนซึ่งได้แกผู้นำกับผู้ตาม 2) การนิมนำหรืออิทธิพล และ 3) เป้าหมายขององค์การ

Yukt (1998) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ รวมถึง 1) กระบวนการที่มีอิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล 2) กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ 3) กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และ 4) กระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

ติน ปรัชญพฤทธิ (2536) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กิจกรรมของการเข้าไปมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่บรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ประเวส วะสี (2540) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า และผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคน มีลักษณะของภาวะผู้นำ คือ 1) ฉลาด 2) เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม 3) เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่อง และ 4) เป็นที่ยอมรับของสมาชิกอย่างอัตโนมัติ

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2540) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดียิ่งอย่างถูกต้องชอบธรรม ดังนั้น องค์ประกอบ

ของภาวะผู้นำจึงได้แก่ 1) ตัวผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) จุดหมาย 4) หลักการและวิธีการ 5) สิ่งที่จะทำ และ 6) สถานการณ์

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2540) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำมีทั้ง 1) สิ่งที่ดีตัวมาหรือที่เรียกว่ามีแวว 2) สิ่งที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ค่อย ๆ บั๊นปรงแต่งขึ้นมา และ 3) สิ่งที่เกิดจากการฝึกอบรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำของไทยน่าจะมีคุณลักษณะ 5 ประการ เป็นส่วนประกอบ คือ 1) สภาพจิตใจมั่นคง 2) มีความเมตตากรุณา 3) มีทัศนคติมุ่งไปข้างหน้าสร้างสรรค์หาทางแก้ไข 4) มีความสามารถด้านการพูดและการแสดงออก และ 5) เอาจริงจังและมีผลงาน

สิปปนนท์ เกตุทัต (2540) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึงความมีวิสัยทัศน์ มีทัศนะกว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม ซึ่งผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องมีศักยภาพพื้นฐาน 9 ประการ ได้แก่ 1) เป็นคนเก่ง 2) เป็นคนดี 3) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 4) มีความกล้าหาญทางจริยธรรม 5) อุดมคติ 6) บริหารจัดการเป็น 7) ตัดสินใจอย่างวิจรณาญาณ 8) มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และ 9) เคยประสบความสำเร็จมาพอสมควร

สงวน นิติยารัมภ์พงศ์ (2540) สรุปไว้ว่าระบบราชการของประเทศไทยประสบภาวะวิกฤต 3 ด้าน คือ วิกฤตจากโครงสร้างอำนาจวิกฤตจากการจัดการ และวิกฤตศรัทธา ดังนั้น ในการแก้ไขภาวะวิกฤตดังกล่าวนี้จำเป็นต้องให้ผู้นำทุกระดับมีภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ คือ 1) ความเป็นผู้ยึดหลักการ 2) ความเป็นผู้ที่มีความรู้วิสัยทัศน์ 3) ความเป็นนักปฏิบัติ และ 4) ความเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน

อนันท์ ปันยารชุน (2540) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำ หากมีในบุคคลใดแล้วจะทำให้ผู้นั้นอยากทำตามโดยสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสั่งการ เพราะความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการอุปโลกน์หรือแต่งตั้งตนเอง แต่ต้องเกิดจากการที่มีคนอื่นที่เขาารู้สึกว่าเราเป็นผู้นำ ดังนั้น คุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนจึงได้แก่ 1) ความรู้สึกรับผิดชอบ รู้ควรไม่ควรถูกโดยมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องควบคุมตน 2) ความสามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม 3) ความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้ แต่ต้องพูดในสิ่งที่จริง 4) ความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ 5) มีระบบการคิด การบริหารที่มีวิสัยทัศน์คิดครบทั้งกระบวนการและการรู้จักการคาดคะเน และ 6) ความเป็นนักวิชาการ รู้จักหาความรู้และพึ่งพาความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง

ในการวิจัยครั้งนี้อ้างกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำแนกตามแนวทางการศึกษา และช่วงเวลาได้ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) แนวทางการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) 2) แนวทางการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) และ 3) แนวทางการศึกษาสถานการณ์ (Situational Contingency Approach) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. 2539)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ แนวทางนี้อยู่ในระหว่าง 450 ปีก่อนคริสตกาล จนถึง ค.ศ. 1940 เป็นการพยายามศึกษาและค้นหาคุณลักษณะเฉพาะตัว หรือคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดาของผู้นำ เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก ความร่าเริง สติปัญญา เป็นต้น โดยมีความเชื่อว่า คุณลักษณะเหล่านี้มีติดตัวผู้นำมาตั้งแต่กำเนิดในปี 1910 Carlyle ได้สร้างทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) ขึ้นมา โดยมีความเชื่อว่าความเจริญก้าวหน้าของโลกในด้านต่าง ๆ ล้วนเป็นผลผลิตจากความสำเร็จของบุคคล ที่เป็นผู้นำนยิ่งใหญ่หรือมหาบุรุษทั้งหลาย นักวิชาการกลุ่มนี้เชื่อว่า ผู้นำมีลักษณะเฉพาะตัว หรือคุณลักษณะประจำตัว (Trait) บางประการที่สามารถนำมาพิจารณาและใช้อธิบายถึงศักยภาพและประสิทธิผลของภาวะผู้นำพวกเขาเชื่อว่าคุณลักษณะที่มีติดตัวบุคคลมาตั้งแต่เกิดเหล่านี้สามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ไม่ใช่ผู้นำได้ มีงานวิจัยจำนวนมากที่พยายามศึกษาตามทฤษฎีนี้ แต่ส่วนใหญ่ไม่สามารถยืนยันได้ว่าคุณลักษณะข้อใดของผู้นำที่จะสามารถใช้เป็นมาตรฐานในการสร้างหรือ พัฒนาผู้นำ (Trewatha and Newport. 1988) ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นผลการค้นคว้าของ นักวิชาการกลุ่มทฤษฎีมหาบุรุษดังตาราง 1

ตาราง 1 ลักษณะผู้นำตามทฤษฎีมหาบุรุษ

ลักษณะทางกายภาพ	ลักษณะทางสังคม
มีส่วนสูงพอเหมาะ	เข้าถึงจิตใจของผู้อื่น
มีน้ำหนักพอเหมาะ	รู้จักกาลเทศะ
มีความสวย / ความหล่อ	มีความอดทน
มีความกระปรี้กระเปร่า	เป็นผู้มีสถานภาพ
ลักษณะของบุคลิกภาพ	ลักษณะส่วนตัว
มีความกระตือรือร้น	รู้จักใช้คำพูด
มีความมั่นใจในตนเอง	เฉลียวฉลาด
มีความริเริ่ม	มีความรอบรู้
มีความพากเพียร	มีสมรรถนะทางปัญญา
ช่างจินตนาการ	มีสมรรถภาพในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ทำให้ทฤษฎีนี้ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าขาดความเชื่อถือ ก็คือนักวิจัยกลุ่มนี้เน้นความสำคัญแก่คุณลักษณะทางกายภาพ และคุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ เช่น เห็นว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีรูปร่างหน้าตาดี มีส่วนสูงเหมาะสม และมีความกระปรี้กระเปร่า แต่ปัจจัยเหล่านี้ ไม่มีงานวิจัยใดรับรองว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางการบริหาร นอกจากนี้ นักวิจัยบางคนในกลุ่มนี้กลับเห็นขัดแย้งกันเองว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้มีศักยภาพและคุณลักษณะทางบุคลิกภาพอย่างอื่น เช่น มีสมรรถภาพทางกายการทำงาน มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จมีความเชื่อมั่น ในตนเอง กระตือรือร้น และมีแรงบันดาลใจ จึงจะเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

จากการศึกษาปัจจัยด้านจิตวิทยาของผู้นำจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าไม่มีผู้นำคู่ใดที่มีคุณลักษณะเหมือนกันโดยแท้จริง การใช้อิทธิพลของผู้นำก็แตกต่างกันไปตามผู้นำแต่ละคน และสถานการณ์ จึงทำให้ข้อค้นพบของทฤษฎียากจะพิสูจน์

2. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ

การวิจัยภาวะผู้นำเปลี่ยนจากการพยายามศึกษาความแตกต่างของคุณลักษณะของผู้นำมาสู่การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ความพยายามนี้เกิดขึ้นเนื่องจากในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ผ่านประสบความสำเร็จน้อย นอกจากนี้นักวิจัยยังค้นพบว่า คุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพของผู้นำนั้นนอกจากจะเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนแล้วยังแปรผันไปตามสถานการณ์อีกด้วย จึงเป็นเหตุให้การศึกษาภาวะผู้นำมุ่งมาที่ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนในระบบสังคมมาก ที่จะมุ่งการศึกษาชุดของคุณลักษณะของบุคคลอย่างโดด ๆ เหมือนแต่ก่อน

การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทางนี้เกิดขึ้นในระหว่างปี ค.ศ. 1940-1960 เป็นแนวทางที่มุ่งศึกษาภาวะผู้นำจากพฤติกรรมของความเป็นผู้นำ โดยมีความมุ่งหมายหลัก 2 ประการ คือ

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

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

2.1 การศึกษาของ Ohio State University นักวิชาการกลุ่มนี้มีหลาย ท่าน เช่น Fleisman, Stogdill และ Shartte ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยอาศัยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีข้อความค้นพบ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ในแบบของภาวะผู้นำพบว่า มี 2 แบบ คือ

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

ประการที่สอง เกิดจากการนำแบบของภาวะผู้นำซึ่งแยกอยู่อย่างอิสระ มากำหนดเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ 4 แบบคือ

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

ประการที่สาม ในชั้นแรกนักวิชาการกลุ่มนี้สรุปว่า ภาวะผู้นำแบบที่ 3 (มุ่งงานสูง/มุ่งคนสูง) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงที่สุด แต่ต่อมาพบว่าข้อสรุปดังกล่าว มีความไม่แน่นอน เพราะในบางสถานการณ์ภาวะผู้นำแบบอื่นก็สามารถให้ประสิทธิผลเช่นกัน จึงไม่สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบใดมีประสิทธิผลที่ดีที่สุด

2.2 การศึกษาของ Michigan University การศึกษาของนักวิชาการกลุ่มนี้เกิดขึ้นใกล้เคียงกับกลุ่มแรกคือในปี 1947 โดยมี Likert เป็นผู้นำ มีข้อค้นพบ 3 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ด้านแบบของภาวะผู้นำมี 2 แบบ คือ

- แบบมุ่งงาน (Job centered)
- แบบมุ่งคน (Employee - centered)

ประการที่สอง พฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ ไม่แยกกันอย่างอิสระ แต่ตั้งอยู่บนแกนเดียวกันทำให้ค้นพบแบบภาวะผู้นำ 2 แบบ ในขณะที่นักวิชาการกลุ่มแรกค้นพบ ภาวะผู้นำ 4 แบบ

ประการที่สาม กลุ่มนี้เชื่อกันว่า ภาวะผู้นำมีประสิทธิผลมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำที่มุ่งคน

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

ประการที่หนึ่ง ในด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำ 2 แบบ คล้ายกับกลุ่ม Ohio State University คือ

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

ประการที่สอง พฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ แยกกันโดยอิสระ เขียนเป็นภาพพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ 4 แบบ คล้ายกับข้อค้นพบของ Ohio State University

ประการที่สาม พฤติกรรมภาวะผู้นำ สามารถกำหนดได้ทั้งหมด 81 แบบ แต่มีแบบที่เป็นหลัก 5 แบบ ได้แก่

1. แบบ 9.1 มุ่งงานสูง / มุ่งคนต่ำ (Authority - obedience)
2. แบบ 1.9 มุ่งงาน / มุ่งคนสูง (Country Club การจัดการ)
3. แบบ 1.1 มุ่งงาน / มุ่งคนต่ำ (Impoverished การจัดการ)
4. แบบ 9.9 มุ่งงานสูง / มุ่งคนสูง (Team Management)
5. แบบ 5.5 มุ่งงานปานกลาง / มุ่งคนปานกลาง (Organization การบริหาร

คน)

ประการที่สี่ นักวิชาการกลุ่มนี้สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ แบบ 9.9 แบบทีมงาน

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

3. ทฤษฎีสถานการณ์

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

สำหรับนักวิชาการที่ศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีสถานการณ์มีหลายท่าน แต่ละท่านมีแนวทางการศึกษาแตกต่างกันออกไป ซึ่ง Connelly (1987) ได้เสนอตารางเปรียบเทียบทฤษฎีสถานการณ์ 3 ทฤษฎีดัง ตาราง 2

ตาราง 2 เปรียบเทียบทฤษฎีสถานการณ์ 3 ทฤษฎี

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

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำ 5 มิติของ Cheng

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน แต่มโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำกลับผันแปรไปตามนักวิชาการแต่ละท่าน แต่ไม่ว่าภาวะผู้นำจะถูกนิยาม แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม จะสามารถสังเกตเห็นลักษณะของภาวะผู้นำ 2 ประการ คือ

- 1) ภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องต่อกระบวนการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น
- 2) ภาวะผู้นำมีการเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุตามเป้าหมาย

วิธีการใช้อิทธิพล หรือส่งอิทธิพลไปยังผู้ตาม นั้นมีหลายวิธีแตกต่างกันไปตามมุมมองความคิด ความเชื่อหรือทฤษฎีที่แต่ละคนยึดถือ เช่นบางครั้งอาจจะเรียกว่า การนำการจัดการหรือการควบคุมเป็นต้น ซึ่งในทฤษฎีการบริหารแบบดั้งเดิมนั้น ผู้นำเป็นผู้กำหนดโครงสร้างที่เป็นทางการ เช่น นโยบาย กฎ ระเบียบ รางวัล การลงโทษ หรือบทบาทต่าง ๆ เพื่อจัดการกับพฤติกรรมของผู้ตามส่วนทฤษฎีการบริหารมนุษย์เชิงสัมพันธ์ผู้นำอาจจะต้องตอบสนองความต้องการ ทางสังคม

เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อจูงใจให้ผู้ตามทำงานให้องค์กร โดยนัยนี้ภาวะผู้นำ จึงหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ในการส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม อาจประกอบด้วยองค์ประกอบเพียงหนึ่ง หรือสองประการ นอกจากนี้ภาวะผู้นำที่มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการให้ความหมาย การควบคุมการทำงาน การจัดความคลุมเครือต่าง ๆ (Bass and Avolio. 1994)

5. แบบภาวะผู้นำ 5 มิติ

ตัวแบบภาวะผู้นำ 5 มิติ นี้ Cheng บูรณาการจากแนวคิดของ Bolman and Deal (1991) และ Sergiovanni (1984) โดยเห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องกับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แทนที่จะมองเฉพาะ 2 มิติ คือ คนกับงานน่าจะประกอบ ด้านมิติต่าง ๆ 5 ด้าน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำของโรงเรียนสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือพยายามทำให้ผู้ตามมีความผูกพันต่องานและมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นสูงรวมทั้งสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล

2. ภาวะผู้นำเชิงโครงสร้าง (Structural Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำของโรงเรียนเป็นบุคคลที่ชัดเจนทางความคิด คิดอย่างมีเหตุผล สร้างเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจนทางความคิด คิดอย่างมีเหตุผล สร้างเป้าหมายนโยบายที่ชัดเจน ยึดหลักของการตรวจสอบ เพื่อผลงานไม่ใช่ เพื่อจับผิด สามารถให้ความช่วยเหลือทางวิชาการในการวางแผน การจัดองค์การ ประสานงาน และการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3. ภาวะผู้นำเชิงการเมือง (Political Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำของโรงเรียน สร้างพันธมิตรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

4. ภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม (Cultural Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำของโรงเรียนสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ดึงดูด และโน้มน้าวจิตใจคนให้คล้อยตาม

5. ภาวะผู้นำการศึกษา (Educational Leadership) หมายถึงการที่ผู้นำของโรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการสอน การวิเคราะห์ปัญหาทางการศึกษา ให้ความคิดเห็น และคำแนะนำเชิงวิชาชีพที่เกี่ยวกับการสอน

ภาวะผู้นำอีกประเภทหนึ่งที่มีความหมายใกล้เคียงกับภาวะผู้นำทางการศึกษา แต่มีข้อแตกต่างกันบางประการ คือ ภาวะผู้นำการเรียนการสอน (Instructional Leadership) ซึ่งมีความหมายแคบกว่า หมายถึง การกระทำของผู้นำที่ลงมือทำเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นทำ เพื่อมุ่งความเพิ่มพูนความก้าวหน้าทางวิชาการแก่นักเรียน เช่น การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเรียน การสอนให้ครู การให้คำแนะนำด้านการสอน การอยู่ปรากฏตัวให้เป็นที่พบเห็นในโรงเรียนอยู่เสมอ เป็นต้น

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory)

แนวคิดทฤษฎีนี้ เชื่อว่าคนบางคนเกิดมาเพื่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ในอดีต ไม่ว่าจะเป็นโปเลียน อเล็กซานเดอร์มหาราช อับราฮัมลินคอล์น มหาตมะคานธี มาติน รูเธอร์คิง วินตันเซอร์วิลล์ จอร์นเอฟเคนเนดี เนลสันแมนเดลา มากาเร็ตแทตเชอร์ ดูเหมือนว่าพวกเขาแตกต่างจากคนธรรมดาในหลายด้าน ซึ่งภายใต้พื้นฐานความเชื่อนี้ นักวิจัยได้สร้างมุมมองที่เรียกว่า ทฤษฎีบุคคลยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ขึ้นมา ซึ่งเชื่อว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะมีคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้พวกเขาแตกต่างจากบุคคลอื่น

Bass และ Avolio (1994) ได้สรุปแนวคิดที่ได้จากการศึกษางานวิจัยกว่า 167 เรื่องว่า การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะในระยะเริ่มแรกนั้น เป็นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำ กับบุคคลที่เป็นผู้ตามและทฤษฎีกลุ่มนี้มีสมมติฐานว่า ผู้นำเป็นโดยกำหนดไม่ใช่ถูกสร้างขึ้นมา (Born Not Made) และได้ทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1948 – 1970 จนทำให้เขาสามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับ คุณลักษณะ 6 คุณลักษณะ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะ ที่เกี่ยวกับงาน และ คุณลักษณะทางสังคม ซึ่งในแต่ละคุณลักษณะสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย ความแข็งแรง (Activity, Energy) รูปร่าง (Appearance Grooming) ความสูง (Height) น้ำหนัก (Weight) แต่การศึกษาต่อมาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพกับคุณลักษณะทางร่างกายให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน เช่น การมีส่วนสูงและน้ำหนักมากกว่า ไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่าความเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ แต่ก็มียอดการจำนวนมาก เชื่อว่าบุคคลที่มีรูปร่างสูงใหญ่ จะจำเป็นต่อการเชื่อฟังของผู้ตาม ซึ่งก็สามารถอธิบายได้อยู่บนพื้นฐานของอำนาจ การบังคับหรือความกลัว แต่ในขณะเดียวกัน คานธีโปเลียน สตาลิน หรือ เติ้งเสี่ยว ผิง ก็เป็นตัวอย่างของบุคลกรูปร่างเล็กแต่ก็เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย การศึกษา (Education) สถานภาพทางสังคม (Social Status) และการเปลี่ยนแปลง สถานภาพทางสังคม (Mobility) การศึกษาพบว่า สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ดี จะเป็นข้อได้เปรียบต่อ การเข้าสู่สถานภาพของความเป็นผู้นำ บุคคลที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำ แต่สามารถก้าวสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้ จะไปสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่า และในปัจจุบันผู้นำที่มีการศึกษาดีจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดีกว่า

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and Ability) การศึกษาพบว่าผู้นำที่มีความรู้ (Knowledge) มีดุลพินิจ (Judgement) มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ถึงแม้จะต้องศึกษาปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบก็ตาม

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) การศึกษาพบว่า บุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – confidence) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) อดทนต่อความเครียด (Tolerance of Stress) การควบคุมอารมณ์ได้ดี (Emotional Control) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ความตื่นตัว (Alertness) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Original, Originality) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นเปิดเผยไม่เก็บตัว (Extroversion) เป็นต้นซึ่งแสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ จะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็นผู้นำ

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task - related Characteristic) ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร (Drive to Achieve) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence Against Obstacle) จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ผู้ที่จะเป็นผู้นำ ที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วยความนิยมแพร่หลาย (Popularity) มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) มีเสน่ห์ดึงดูด (Attrac - tiveness) ความร่วมมือ (Co - operativeness) ชอบสังคม (Social Participation) นักการทูต (Diplomacy) คุณลักษณะเหล่านี้มีส่วนในการสร้างความสามัคคี ความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่ยึดเหนี่ยวของกลุ่ม

7. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)

จากการศึกษาภาวะผู้นำ เชิงคุณลักษณะที่ยังมีข้อบกพร่องอยู่ ทำให้นักพฤติกรรมศาสตร์มุ่งความสนใจของเขาในเรื่องภาวะผู้นำไปสู่การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่เกิดขึ้นจริงว่าผู้นำจริงนั้นเขาทำอะไร และเขาทำอะไรคือ เชื่อว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องใช้พฤติกรรมอย่างไรในการนำจึงจะทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้ นักวิจัยกลุ่มนี้จึงมุ่งศึกษาพฤติกรรมที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กับผู้นำที่ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล้ายกับทฤษฎีเชิงคุณลักษณะและพวกเขาเชื่อว่าพฤติกรรมที่ค้นพบนั้น จะเป็นพฤติกรรมที่ประยุกต์ใช้ได้โดยทั่วไป ไม่ต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่ผู้นำเผชิญอยู่ก็ได้ ดังนั้นเขาจึงพยายามศึกษาค้นคว้าว่า รูปแบบเพื่อที่จะได้ผู้นำที่มีคุณภาพ สมมุติฐานของทฤษฎีนี้จึงเชื่อว่า ภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้ไม่ใช่เป็นมาโดยกำเนิด

การศึกษาแนวต่อเนื่องพฤติกรรมผู้นำของ Tannenbaum and Shamidt's continue of Leader Behavior จากการศึกษา Tannenbaun and Schmidt (ลัทธินิยม ศิริธรรมย์. 2539) พบว่าในความเป็นจริงแล้ว ไม่สามารถแยกพฤติกรรมการใช้อำนาจอย่างใด อย่างหนึ่งอย่างชัดเจนเด็ดขาดได้ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจเผด็จการ ประชาธิปไตย หรือเสรีนิยม แต่พฤติกรรมการใช้อำนาจจะมีลักษณะต่อเนื่อง

เสร็จเมื่อไร ถ้างานไม่สำเร็จจะต้องมีการลงโทษ ผู้นำไว้วางใจผู้ตามน้อย ระดับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำและผู้ตามจะมีต่ำ

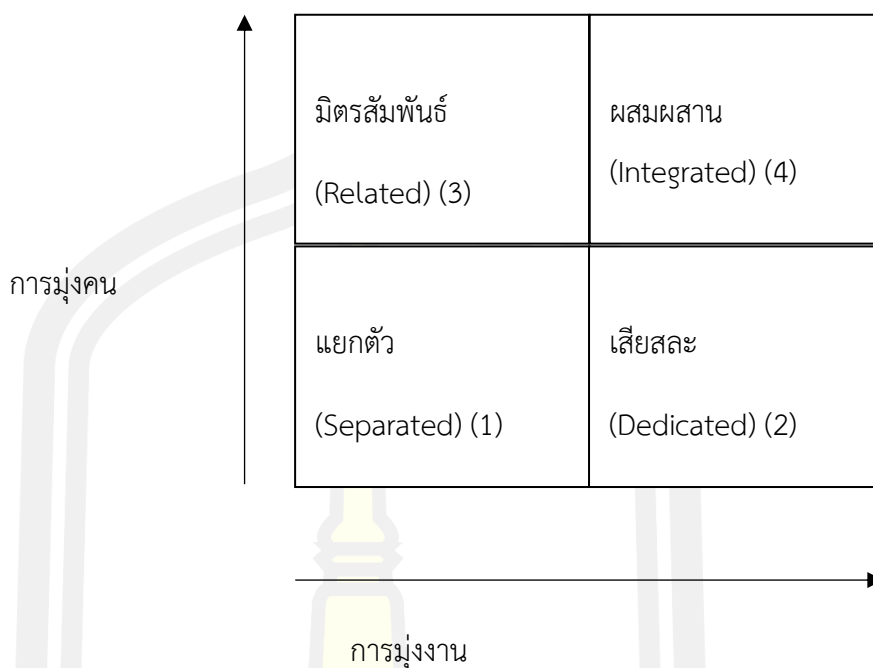
ระบบที่ 2 เผด็จการอย่างมีเมตตา (Benevolent Autocratic) ระบบนี้ผู้นำยังเป็นคนตัดสินใจอยู่ แต่ให้ผู้ตามมีอิสระอยู่บ้าง ผู้นำแบบนี้จะมีเจตคติแบบพ่อปกครองลูก トラバド ที่ผู้ตามยังปฏิบัติงานตามระเบียบอยู่ ผู้นำจะดูแลผู้ตามเป็นอย่างดี ระดับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและผู้ตามยังคงต่ำอยู่

ระบบที่ 3 ปรีกษาหารือ (Consultative) ระบบนี้ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ตาม ก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายหรือการตัดสินใจ ผู้ตามมีอิสระมากขึ้นอีก ผู้นำระบบนี้ต้องการความคิดเห็นของผู้ตามก่อนตัดสินใจ ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดีมากกว่าการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด เป็นแรงจูงใจให้กับผู้ตาม บรรยากาศเป็นกันเอง ระดับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีสูง

ระบบที่ 4 มีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำเน้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ ผู้ตามเป็นอิสระถกเถียงกับผู้นำได้ ผู้นำแสดงความสนับสนุนแทนการข่มขู่ ทุกส่วนของผู้ตามมีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วทั้งองค์กร

จากการศึกษาวิจัยของนักวิจัยกลุ่มนี้พบว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคนจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน แต่ก็มีบางหน่วยงานที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน ทั้งนี้คงเป็นเพราะอาจมีปัจจัยอื่นที่นอกเหนือจากพฤติกรรมของผู้นำทั้ง 2 แบบ แต่อย่างไรก็ตาม ลิเคิร์ทยังเชื่อว่า ผลการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรจะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้น ถ้าผู้นำปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการนำให้มุ่งที่คนมากขึ้นโดยกระตุ้นการทำงานเป็นทีม ให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ (Likert. 1967)

ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติของ (Reddin's Three – dimension Theory of Leadership) จากการศึกษาวิชาการภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงาน ต่อมา William J.Reddin ได้นำมาขยายเพิ่มเติมเป็น 3 มิติ คือ การพิจารณาประสิทธิภาพของผลงาน (Effectiveness) มาประกอบเพิ่มขึ้น เพราะภาวะผู้นำไม่ว่าจะ มุ่งคนหรือมุ่งงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วย จึงเรียกว่า ทฤษฎี 3 มิติ (Three Dimension Theory) สาธารณสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติ เริ่มจากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า ถ้าพิจารณา เฉพาะพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งคนหรือมุ่งงานแล้ว จะได้พฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แบบภาวะผู้นำที่ Reddin พัฒนาจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ

แบบที่ 1 ผู้นำแบบแยกตัว (Separated) เป็นผู้นำที่ไม่มุ่งคน ไม่มุ่งงาน ทำงาน ไปวัน ๆ

แบบที่ 2 ผู้นำแบบเสียสละ (Dedicated) เป็นผู้นำที่ทุ่มเทให้กับงาน โดยขาด ความสัมพันธ์ที่ดีกับคน

แบบที่ 3 ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) เป็นผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์กับผู้ตามคำนึงถึงงานแต่เพียงเล็กน้อย

แบบที่ 4 ผู้นำแบบผสมผสาน (Integrated) เป็นผู้นำที่มุ่งทั้งความสัมพันธ์กับคนและมุ่งทั้งผลของงาน

เมื่อแยกแบบของผู้นำออกเป็น 4 แบบดังกล่าวข้างต้น ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของผู้นำย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย เช่น การมีผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ สถานการณ์เฉพาะบางอย่างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เป็นต้น ดังนั้นเมื่อนำเอาประสิทธิภาพของงานมาประกอบด้วยแล้ว ภาวะผู้นำแต่ละแบบจะมีประสิทธิผลมากน้อยแล้วแต่สถานการณ์

3. กระบวนการและเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีแบบแผน มีขั้นตอนเป็นระบบแตกต่างกันตามแนวทางและวิธีการพัฒนา ได้มีนักวิชาการหลายท่านเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้อธิบายถึงกระบวนการของการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนในการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคคล การตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงานการวางแผนโครงการในการพัฒนาบุคลากรเป็นการจัดการวางแผนงานการพัฒนาภาวะผู้นำการเสนอโครงการเพื่อรับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น การจัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการให้เหมาะสมและถูกต้อง การประเมินผลการวัด และการติดตามผลการพัฒนา

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534) ได้กล่าวถึงเทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งนิเทศ เพื่อการพัฒนาออกเป็น 2 แบบด้วยกัน คือการนิเทศเพื่อพัฒนาเป็นกลุ่มและการนิเทศเพื่อพัฒนาเป็นรายบุคคล สรุปได้ดังนี้

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

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

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีขั้นตอนและเทคนิควิธีดำเนินการได้หลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบก็มีลักษณะที่มีความเหมาะสมเฉพาะเรื่องและเฉพาะสถานการณ์ การใช้วิธีการแบบใด นั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น งบประมาณ พื้นฐานของบุคลากร วิทยากร ซึ่งเป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership)

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อย่างหลากหลาย ดังนี้

Mungskasem (2001) ให้ความเห็นว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำในองค์กรหรือชุมชนนั้นมีความสามารถในการชี้นำตนเองและผู้อื่นให้กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และลงมือทำตามแผนที่ตั้งไว้อย่างจริงจัง มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการประสานพลังสร้างสรรค์จากสมาชิกได้ มีมุมมองเชิงบวกที่ทำวิกฤตให้เป็นโอกาส และมีความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

Palus and Horth (2002) ให้ความเห็นว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจ สถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักตั้งศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิก ในองค์กรหรือชุมชน มาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิง เพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

Raelin (2002) ได้อธิบายความหมายของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า คือการที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นโดยรู้จักคัดสรรหรือแบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ อีกทั้งความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือการที่บุคคลเป็นผู้นำร่วมได้ โดยที่การตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวหรือผู้นำโดยตำแหน่ง หรือผู้ริเริ่มความคิดทุก ๆ คน มีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ

Adair (2007) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงการกระตุ้นส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนสร้างสรรค์

Basadur (2008) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึงการนำบุคคลอื่น ๆ ผ่านกระบวนการ (process) หรือวิธีการ (method) ร่วมกัน

Harris (2009) ที่อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นเรื่องการติดต่อประสานงาน (connect) กับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ (Creativity) และ Adair (2007) ซึ่งนับว่าเป็น 1 ใน 40 ของโลกที่มีบทบาทอย่างมากต่อการพัฒนาแนวคิดด้านการบริหารจัดการเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงมากในเรื่องภาวะผู้นำและเป็นศาสตราจารย์แห่งภาวะผู้นำ ณ University of Surrey ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ Leadership for Innovation ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึงการกระตุ้น (encourages) ส่งเสริมและแนะนำ (stimulates and

guides) กระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย (challenge) ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการนำของคนสร้างสรรค์

Stoll และ Temperley (2009) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรอง อย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่างๆ และประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย (challenge) ที่สำคัญคนที่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีสภาพแวดล้อม (environment) สำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์

Puccio (2011) ที่ให้นิยาม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการ (imagination) ด้วย วิธีการและแนวทางใหม่ ๆ และได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน (connecting)

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่างคิดหลายมิติคิดบวกคิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนารวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรม ในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

2. แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

Arellano และ Martin (2002) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (inspire) อย่างมีเอกลักษณ์เพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อน (Complex) พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดการตอบสนองร่วมกันในเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยวิธีการใหม่ ๆ

Basadur (2008) ปัจจุบันเป็นศาสตราจารย์ด้านนวัตกรรมและจิตวิทยาองค์การ แห่ง McMaster University ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Leading Others to think Innovatively together : Creative Leadership” สรุปแนวคิด และสาระสำคัญได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นการนำบุคคลอื่น (leading people) ผ่านกระบวนการ

(process) หรือวิธีการ (method) ร่วมกัน เป็นการค้นหาปัญหาอย่างละเอียด ถี่ถ้วน และการนำเนินการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ ๆ (new solutions) เป็นกระบวนการที่จำเป็นที่จะต้อง ใช้ภาษาในการสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็วว่ารู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ในระดับใด ในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่น ๆ ในลักษณะที่เป็นลำดับขั้นตอน จากกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ การรู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้มีต้นแบบในการสร้างภาวะผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้นได้

Danner (2008) ซึ่งเป็นอาจารย์สอนที่ Ohio University ได้ทำการศึกษาและวิจัย Luva Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator l กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (flexibility) และมีความไว้วางใจ (trust) ในวิธีการและกระบวนการในภาพรวม นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการทำงาน ร่วมกัน สนับสนุนให้เกิดความสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปอีกรูปบุคคลหนึ่ง

Coste (2009) ผู้อำนวยการ Research of the American Creativity Association ได้เสนอแนวคิดและมิติของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการปฏิบัติที่มุ่งไปสู่การพัฒนาองค์กรเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative Leadership & women” ซึ่งประกอบไปด้วย มีความท้าทายและการมีส่วนร่วม (challenge and participle) ความมีอิสระ (freedom) มีความไว้วางใจ/การเปิดเผย (trust/openness) การใช้เวลาสำหรับการคิด (idea time) ความสนุกสนาน/มีอารมณ์ขัน (playfulness/humor) การลดความขัดแย้ง (Conflict) การส่งเสริมความคิดเห็น (idea support) การโต้แย้ง (debato) และการกล้าเสี่ยง (risk taking)

Stoll (2009) ศาสตราจารย์ใน University of London และเป็นผู้ดำเนินการ Centre for Educational Leadership และ Temperley (2009) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความในหัวข้อชื่อ “Creative Leadership : A Challenge of Our Times” ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ (Imaginative) และการคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย (challenging) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการมอง การคิด และการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง

Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปแนวคิดสาระสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในหัวข้อ “Creative Leadership

Developing future leaders” ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน (connecting) กับบุคคลที่มีความเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่ต่างกกัน (different) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (time) ทรัพยากร (resources) โอกาส (opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการ (method) ใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (servant leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือ การประสานงานบุคคล (Connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกัน และมีความคิดเห็นที่ต่างกกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริม ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น “เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น” (Leadership without ego) โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กร และ ความท้าทาย (challenging) ที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม (status quo)

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาที่กำหนดไว้ ด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก รวมทั้งคิดรับผิดชอบและการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึกหลายมิติจากผู้นำ หรือขยายสู่ครู อาจารย์ และนักศึกษาเพื่อการปฏิบัติที่เป็น ประโยชน์ต่อชุมชน สังคม บุคคลทุกระดับ ทุกฝ่ายในกระบวนการจัดการศึกษาพัฒนา “ความคิดและการปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์” โดยเฉพาะผู้นำหรือผู้บริหารและครูอาจารย์ควรพัฒนา “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์” รวมทั้งนักศึกษาก็ควรจะได้รับการพัฒนาให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่มีทั้งความคิดและการปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดทั้งสองกลุ่ม แล้วนำมาบูรณาการ เพื่อสรุปเป็นคำนิยามและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การบูรณาการกรอบแนวคิดทั้งสองกลุ่มจากลักษณะและพฤติกรรมในการเป็นผู้สร้างสรรค์ (การนำ) และผู้กระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความคิดสร้างสรรค์ (ประสานงาน) ผู้วิจัยสามารถบูรณาการและสรุปกรอบแนวคิดจากนักวิชาการ และนักการศึกษาทั้งสองกลุ่มที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ ได้ว่า เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ (imagination) และการนำบุคคลอื่น ๆ (leading people) ด้วยแนวทางใหม่ ๆ (new solutions) หรือวิธีการใหม่ ๆ (new method) อย่างท้าทาย (challenging) และมีความยืดหยุ่น (flexibility) ที่สำคัญภาวะเชิงสร้างสรรค์ยังเป็นผู้สร้าง สภาพแวดล้อม (environment) เพื่อก่อให้เกิด การริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และสนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความ สร้างสรรค์

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

Davar (1994) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

1) การบริหารแบบมุ่งงาน 2) การบริหารแบบมุ่งคนหรือคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) การ แสดงออกอย่างเหมาะสม

Bennis (2002) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) มีเป้าหมายที่ชัดเจน 3) การมุ่งความสำเร็จ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 5) มีความยืดหยุ่นปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

Parker และ Begnaud (2004) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing Creative Leadership” ซึ่งได้สรุปคุณลักษณะของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) มีความยืดหยุ่น (flexibility) และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving ability)

Sternberg (2006) ได้กล่าวไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการ ตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้แก่ 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มี ความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Robinson (2007) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มี การปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) เน้นการทำงานร่วมกัน และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Palus และ Horth (2009) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) เป็นผู้เชี่ยวชาญ 3) มีวิสัยทัศน์ 4) มีอารมณ์ขัน 5) มีการทำงานร่วมกัน และ 6) มีความสามารถในการแก้ปัญหา

Stoll และ Temperley (2009) ได้กล่าวไว้ในบทความในวารสารวิชาการ หัวข้อ ผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทาย ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้แก่ 1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว 2) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พสุ เดชะรินทร์ (2553) ได้กล่าวไว้ใน ผู้จัดการ 360 องศารายสัปดาห์ ในหัวข้อ “Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต” ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ปรับกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2555) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีทักษะการคิดวิเคราะห์ 2) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 3) มีจินตนาการ

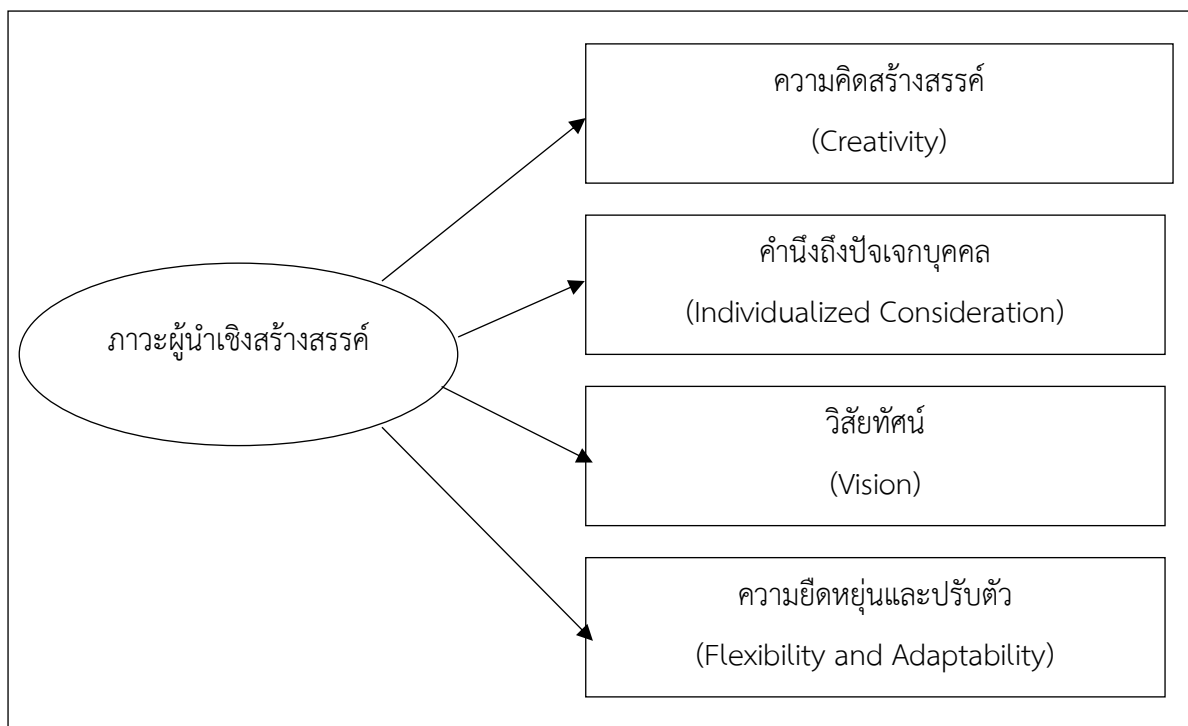
ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบ \ นักวิชาการ	Davar (1994)	Bennis (2002)	Parker and Begnaud (2004)	Sternberg (2006)	Robinson (2007)	Stoll and Temperley (2009)	Palus and Horth (2009)	พสุ เดชะรินทร์ (2553)	ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2555)	รวม
1. ความคิดสร้างสรรค์				✓	✓	✓		✓		4
2. คำนึงถึงปัจเจกบุคคล	✓	✓		✓	✓	✓	✓			6
3. การแสดงออกอย่างเหมาะสม	✓									1
4. ความเป็นผู้นำ									✓	1
5. วิสัยทัศน์		✓	✓	✓			✓			4
6. การทำงานเป็นทีม					✓		✓			2
7. มีเป้าหมายที่ชัดเจน		✓								1
8. การมุ่งความสำเร็จ	✓	✓								2
9. ความยืดหยุ่นและปรับตัว		✓	✓		✓	✓		✓		5
10. มีความสามารถในการแก้ปัญหา			✓	✓			✓			3

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ									รวม
	Davar (1994)	Bennis (2002)	Parker and Begnaud (2004)	Sternberg (2006)	Robinson (2007)	Stoll and Temperley (2009)	Palus and Horth (2009)	พสุ เดชะรินทร์ (2553)	ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555)	
11. มีทักษะความชำนาญ							✓			1
12. มีอารมณ์ขัน							✓			1
13. มีทักษะการคิดวิเคราะห์									✓	1
14. มีจินตนาการ									✓	1

จากตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากนักวิชาการ แสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนผู้ให้ข้อมูล จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวน 14 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่โดยยึดเอาความถี่สูง ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ดังนี้ 1) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 2) คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 3) วิสัยทัศน์ (Vision) 4) ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ส่วนด้านที่ผู้วิจัยไม่ได้เลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิดก็เพราะบางด้านมีลักษณะที่สื่อความหมายคล้ายคลึงกันซ้อนเร้นอยู่ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์และพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ที่ต่อเนื่องและมีคุณค่า ความคิดสร้างสรรค์บางครั้งจะ เรียกว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งอาจแยกออกได้เป็นสองคำ คือ ความคิดริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ เป็นความคิดเริ่มแรกที่ไม่ซ้ำแบบใคร และความคิดสร้างสรรค์คือ ความสามารถที่จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมและพัฒนาขึ้นเป็นความคิดใหม่ที่ต่อเนื่องและมีคุณค่า ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษา นักวิชาการและหน่วยงานได้กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

Guilford (1967) นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน กล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ซึ่งลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมถึงการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จ และยังอธิบายเพิ่มเติมถึงองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย ความสามารถในการริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ ที่เป็นการติดตามหลักเหตุผลเพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความคิดสร้างสรรค์ คือ ความคิดริเริ่ม นอกจากนี้ยังเชื่อว่า ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ที่

บุคคลมี แต่เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีมากน้อยไม่เท่ากันและบุคคลแสดงออกมาในระดับต่างกัน

Boyd and Eill (1978) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่เป็นทั้งกระบวนการและผลผลิตในด้านของกระบวนการความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ซับซ้อนเป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ๆ ระหว่างวัตถุหรือเหตุการณ์ส่วนในด้านผลผลิตจะพิจารณาการสร้างสรรค์ในรูปแบบของผลิตผลที่แปลกใหม่และมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

Stoll and Temperly (2009) ได้สรุปแนวคิดความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารไว้ว่า เป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการ (Imaginative) และการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสและประเด็นต่างๆ อย่างท้าทาย (Challenging) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการมอง การคิดและการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถที่พิเศษในการจูงใจและนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และการแก้ปัญหา ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ท้าทายและสร้างสรรค์

Frank (2011) กล่าวถึงบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ในเชิงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะได้รับสิ่งใหม่ และ Frank ยังได้เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดสร้างสรรค์กับนวัตกรรมไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์จะประกอบไปด้วยการมีจินตนาการ การริเริ่ม เต็มไปด้วยความผ่อนคลาย แนวคิดใหม่ หรือได้ผลผลิตใหม่ หรือแนวคิดใหม่และมีความมีประโยชน์ในการนำไปใช้ได้ และต้องสำเร็จ

กรมวิชาการ (2535) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป ซึ่งประกอบด้วยความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความคิดริเริ่ม

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2545) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความคิดที่มุ่งแก้ปัญหา หรือประดิษฐ์ คิดค้น ในแนวทางใหม่ที่แปลกแตกต่างจากเดิม และมีคุณประโยชน์ ประกอบด้วย 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การคิดเชื่อมโยงระบบ 3) การคิดจินตนาการ และ 4) การคิดนำสู่การปฏิบัติ

ชาติ แจ่มนุษ (2545) ให้นิยามการคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นการคิดเพื่อให้ค้นพบสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้าง สิ่งใหม่ที่แปลกแตกต่างจากเดิม โดยมีองค์ประกอบคือมีความคล่องแคล่วในการคิด มีความยืดหยุ่นในการคิด และมีความริเริ่ม

จากการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ดังกล่าวข้างต้นไปสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดสร้างสรรค์ ดังแสดงในตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดด้านความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการ หรือหน่วยงาน ตัวชี้วัด	Guilford (1967)	Boyd and Eill (1978)	Stoll and Temperly (2009)	Frank (2011)	กรมวิชาการ (2535)	ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2545)	ชาติ แจ่มหนูช (2545)	ความถี่
1. ความสามารถในการริเริ่มและการคิดจินตนาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. ความคล่องในการคิด	✓				✓		✓	3
3. มีความละเอียดรอบคอบและมีความยืดหยุ่นในการคิด	✓	✓	✓		✓		✓	5
4. ความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่	✓							1
5. การคิดวิเคราะห์ และการคิดเชื่อมโยงระบบ						✓		1
6. การคิดนำสู่การปฏิบัติ						✓		1

จากตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้วิจัยพิจารณาเลือกความถี่ที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูลตั้งแต่ระดับ 3

ขึ้นไป สรุปได้ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. ความสามารถในการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ
2. ความคล่องในการคิด
3. ความละเอียดรอบคอบ และมีความยืดหยุ่นในการคิด

2. คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

Bass (1994) กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้นำที่ทราบความแตกต่างของผู้ตามทราบจุดเด่นจุดด้อยของผู้ตามและให้ความสนใจในความต้องการและความเจริญก้าวหน้าของผู้ตามซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ 1) การคำนึงถึงการพัฒนา (Development Orientation) ผู้นำต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบัน และความรับผิดชอบที่จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดแนวทางเพื่อให้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Development Oriented Behavior) ประกอบด้วย การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และมีการบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีการมอบหมายงาน โดยการให้โอกาสทางงานที่ท้าทายและการให้ผู้ตามได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น ด้วยวิธีการพัฒนาและยกระดับความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การเน้นความเป็นบุคคล (Individualized Orientation) โดยมีการนิเทศงานแบบห่าง ๆ มีการติดต่อแบบสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ลูกน้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง นอกจากนี้ผู้นำต้องมีความเอาใจใส่ต่อความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคนโดยพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนและมีวิธีการพัฒนาศักยภาพนั้นให้สูงสุดได้อย่างไร 3) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือการที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีมากกว่าร่วมกับสถานภาพการเป็นผู้บริหารที่จะช่วยเหลือให้คำปรึกษาสอนแนะนำให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

Tichy and DeVanna (1986) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงเชื่อมั่นในผู้ตาม ไม่ใช่ใช้อำนาจเผด็จการ สนใจผู้ตามและมอบอำนาจให้เพราะเชื่อในความสามารถของผู้ตาม ให้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำจะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และการสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน

Podsakoff and others (1990) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าให้การนับถือต่อผู้ตามโดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้ว่า ผู้นำจะใช้ความเป็นกันเองในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นโดยพยายามพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นผู้นำจะมีความอดทนและมีความสามารถด้านการฟังที่ดีคุณสมบัติดังกล่าวเรียกว่าการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) ซึ่งเชื่อว่าจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การและการเพิ่มผลผลิต ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ที่เข้มแข็งได้ผู้นำจะสามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์การหรือเพื่อส่วนรวมแทนซึ่งถือว่าการยกระดับคุณธรรมของผู้ตาม

จากการศึกษาการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล ให้ความสำคัญในการการดูแลเอาใจใส่ถึงความต้องการของแต่ละบุคคล มีการส่งเสริมพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้นตลอดจนมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนให้คำแนะนำรวมทั้งมีการกระจายอำนาจมอบหมายที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังกล่าวข้างต้น ไปสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังแสดงในตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 การสังเคราะห์หัวข้อวัดด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการ ตัวชี้วัด	Bass (1994)	Tichy and DeVanna (1986)	Podsakoff and others (1990)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548)	ความถี่
1. มีการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น	✓			✓	2
2. เข้าใจถึงความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล	✓		✓		2
3. มีการกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล	✓	✓			2
4. เป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาสอนให้คำแนะนำรวมทั้งประเมินเพื่อพัฒนาในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	✓				1
5. มีการประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและความรับผิดชอบที่จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต	✓				1
6. มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		✓		✓	2
7. แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชา		✓			1
8. ชี้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย		✓			1
9. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งได้				✓	1

จากตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์หัวข้อวัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้วิจัยพิจารณาเลือกความถี่ที่สอดคล้องกัน

ของแหล่งข้อมูล ตั้งแต่ระดับ 2 ขึ้นไป สรุปได้ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล
2. เข้าใจถึงความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล
3. การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล
4. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ (Vision) ได้รับความกล่าวถึงมากในสังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดลักษณะที่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่มองกว้าง คิดไกล ทนสมัย และเฉียบแหลม ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้มีนักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวถึง การมีวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

Bennis and Nanus (1985) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยเน้นพฤติกรรมหลักที่สำคัญ คือ ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้น โดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับสมาชิก และมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนสมาชิก ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

Hickman and Silva (1984) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้คือ เป็นการแสวงหาอุดมคติแนวคิด และวิธีการของการคิดที่ชัดเจนจนวิสัยทัศน์นั้นตกผลึก การทำวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้ง่ายต่อการยึดติดกับปรัชญาที่บูรณาการทิศทางของกลยุทธ์และความเชื่อทางวัฒนธรรม การกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้รับเอาวิสัยทัศน์โดยผ่านการโน้มน้าวที่ถาวรและจัดทำตัวอย่างให้ดูสำหรับงานที่ยาก การสร้างพันธะสัญญากับสมาชิกในองค์กรในทุกระดับ พยายามให้ความเข้าใจในความเกี่ยวข้องและผลกระทบของวิสัยทัศน์ที่จะเกิดขึ้นกับพวกเขา การแสดงออกในทางอบอุ่นเกื้อหนุน การแปลความหมายวิสัยทัศน์สู่เหตุผล สำหรับความเป็นอยู่สำหรับสมาชิกแต่ละคน ให้ความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของแต่ละความรู้สึกของบุคลากรให้ความเป็นห่วงกังวลในงาน การสร้างความมั่นใจให้กับผลสำเร็จของวิสัยทัศน์

Nanus (1992) กล่าวถึง ลักษณะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leader) ว่า 1) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการชี้ทิศทางในการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งสำหรับในองค์กรของตนในระดับท้องถิ่นและในระดับชาติ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและวิชาการ ต้องรู้จักการกระจายวิสัยทัศน์ (Share Vision) กับสมาชิกในองค์กร รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อที่จะได้ก้าวสู่เป้าหมายพร้อม ๆ กัน 2) ผู้นำต้องมีความสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตน เจาะหรือต่อรองกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ หรือต่อองค์การภายนอกเพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงาน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนางานทางการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป และ 3) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ของตนไปสู่การปฏิบัติต้องรู้จักสอน ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำสร้างความไว้วางใจ ให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายกำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการ พร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหารแต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ซึ่งวิสัยทัศน์ จะต้องประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กรและกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำท่ายมีพลังและมีความเป็นไปได้โดยได้ให้คำอธิบายไว้ว่าวิสัยทัศน์ 1) ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน 2) ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าจะทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When) และ 3) ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิตองค์กรและสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพและสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2559) กล่าวว่า วิสัยทัศน์นำมาซึ่งทิศทางนี้จะเป็นการรอบให้แก่ผู้บริหารในการจัดระบบและดำเนินการทุกอย่างในองค์กรอย่างประสานสอดคล้องเกิดประสิทธิผล ประสิทธิภาพสูงสุด ถูกต้อง ตรงเป้าหมายผู้ที่มิวิสัยทัศน์ชัดเจนจะวางแผนชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น มีทิศทางที่กำหนดไว้ชัดเจน มีแผนทั้งระยะสั้นกลางและยาว ว่าต้องทำอะไรบ้าง

วิสัยทัศน์ทำให้คนมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันทีมงานจึงเป็นเอกภาพโดยอัตโนมัติผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นบุคคลผู้บรรลุทุกความฝันแห่งความสำเร็จในอนาคต แปรเปลี่ยนเป็นภาระใจและพลังผลักดันให้ความฝันนั้นเป็นจริงได้ การได้ทำงานในที่ที่มีวิสัยทัศน์ถือเป็นกำไรชีวิต เพราะจะทำให้เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ส่วนตัวได้รับความสำเร็จทั้งส่วนตัว และส่วนรวมด้วย

จากการศึกษาการมีวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางการดำเนินการขององค์กรสิ่งที่ยังคงมุ่งหวัง หรือจุดหมายที่ยังคงต้องการให้เกิดขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนด ซึ่งต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้และเป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศขององค์กรและนำองค์การให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาการมีวิสัยทัศน์ ดังกล่าวข้างต้นไปสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ดังแสดงในตาราง 6 ดังนี้

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดด้านวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด	นักวิชาการ หรือหน่วยงาน	Bennis and Nanus (1985)	Hickman and Silva (1984)	Nanus (1992)	ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2553)	สพฐ (2553)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2559)	ความ ๓.
1. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี		✓			✓			2
2. มีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร		✓	✓	✓				3
3. มีความเป็นผู้นำในการทำงานที่ทำหาย		✓						1
4. การสร้างความมั่นใจให้กับผลสำเร็จของ วิสัยทัศน์			✓					1
5. มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์		✓						1

ตัวชี้วัด นักวิชาการ หรือหน่วยงาน	Bennis and Nanus (1985)	Hickman and Silva (1984)	Nanus (1992)	ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2553)	สพฐ (2553)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2559)	ความ ฉ.
6. ทำวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้ง่ายต่อการยึดติดกับปรัชญาที่บูรณาการทิศทางของกลยุทธ์ และความเชื่อทางวัฒนธรรม		✓					1
7. มีความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ ไปสู่การปฏิบัติ	✓		✓				2
8. มีความสามารถในการชี้ทิศทางในการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ			✓				1
9. มีความสามารถในการมองเห็น หรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูล ในสภาพปัจจุบัน					✓	✓	2
10. มีความสามารถในการ เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์					✓		1
11. มีความสามารถในการกำหนดกรอบวิสัยทัศน์เป้าหมาย และพันธกิจได้อย่างชัดเจน				✓			1
12. มีความเก่ง รอบรู้วิธีการใน ระบบการบริหารงานของโรงเรียนที่รับผิดชอบ				✓			1
13. กำหนดนโยบายในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน				✓			1
14. มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร				✓			1

จากตาราง 6 แสดงการสังเคราะห์ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยพิจารณาเลือกความถี่ที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูลตั้งแต่ระดับ 2 ขึ้นไป สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. ความสามารถในการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน
 2. การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร
 3. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 4. ความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ
4. ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

คุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ในการแก้ปัญหา และพัฒนาองค์กรให้เหมาะสม สอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา คือ ความสามารถในการปรับตัวและ มีความยืดหยุ่น อันเป็นสมรรถนะที่หากผู้บริหารขาดเสียแล้ว อาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหาร การเป็นผู้นำทีมและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึง การปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

Lussier (2001) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นว่า หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์

Cho and others (2010) กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ไว้ว่า คำนิยามของการมีความยืดหยุ่น เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติและได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Dubrin (2010) ได้สรุปว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับ ความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับ สถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ และความยืดหยุ่น (Flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่นคือ 1) ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2548) กล่าวว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีความยืดหยุ่นสูง สามารถเปิดใจกว้างเพื่อยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดีชอบความท้าทายและการทดลองใหม่ รู้จักลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้น้อยลง กล้าเสี่ยงอย่างรอบคอบ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความยืดหยุ่น คือ การกระทำที่หลากหลายมิติ หลายแง่มุม หลายรูปแบบ และความยืดหยุ่น ประกอบด้วย 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ 2) การปรับตัวต่อวิธีการแก้ปัญหา และ 3) ความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) ได้สรุปว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนอง ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) กล่าวว่า ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษา ถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

จากการศึกษาการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดนอกกรอบ เปิดใจกว้างเพื่อยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี ชอบความท้าทายและการทดลองสิ่งใหม่ รู้จักลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้น้อยลง ตลอดจนสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นไปสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ดังแสดงในตาราง 7 ดังนี้

พูน ปลูกจิต ชีว

ตาราง 7 การสังเคราะห์หัวข้อชีวิตด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

หัวข้อชีวิต / นักวิชาการ	Lussier (2001)	Cho and others (2010)	Dubrin (2010)	สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2548)	ประพนธ์ศิริ สุเสารัจ (2551)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2555)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556)	ความถี่
1. มีความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อวิธีการแก้ปัญหา					✓			1
2. มีความสามารถปรับตัว ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มี การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	✓	✓	✓		✓		✓	5
3. มีการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้น้อยลง	✓		✓	✓		✓		4
4. มีความสามารถในการกระทำที่หลากหลายมิติ		✓			✓			2
5. มีความเป็นอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยที่ปฏิบัติมา							✓	1
6. มีอิสระในการคิด ชอบท้าทาย กล้าเสี่ยงและกระทำในสิ่งใหม่ๆ อย่างรอบคอบ				✓			✓	2
7. เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี			✓	✓			✓	3

จากตาราง 7 แสดงการสังเคราะห์ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว ผู้วิจัยพิจารณาเลือกความถี่ที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูลตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป สรุปได้ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
2. การปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้น้อยลง
3. เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะเจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทิศทางที่พึงประสงค์

นางลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2546) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์เพื่อเพิ่มพูนความร่วมมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาบุคลากรย่อมต้องมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

สมคิด บางโม (2546) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบ ได้ดียิ่งขึ้นนอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีให้มีกำลังใจทำงานและให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

อนันต์ ศรีอำไพ (2549) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรมปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ต่างประเทศ รวมทั้งสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ มีคุณภาพและประสิทธิภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

สมัย สวัสดิ์ตระกูล (2544) ได้สรุปไว้ว่า แผนการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ว่า ปกติแล้วแผนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จะเป็นแผนงานโครงการที่มี อยู่ใน แผนพัฒนาประจำปี ซึ่งแยกเป็นแผนงานหลัก 3 แผนงาน คือ แผนงานหลักการบริหารและ หลักการจัดการศึกษา แผนงานหลักคุณภาพการศึกษาและแผนงานสนับสนุนส่งเสริม แต่ละแผนงาน หลัก ประกอบด้วย แผนงานย่อยอีก 6-12 แผนงาน แต่ละแผนงานพัฒนาบุคลากรมีอาชีพ และแผนการพัฒนาบริหารบุคคลและสวัสดิการ กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรมภายใต้แผนหลักสนับสนุน และส่งเสริม ก็ตาม การพัฒนาบุคลากรจะจัดในรูปของการอบรมสัมมนาเป็นหมู่คณะทั้งระดับกรมกอง จังหวัด กลุ่มโรงเรียน ระดับโรงเรียน และระดับหมวดวิชา ส่วนการพัฒนาตนเองรายบุคคล มักจะไม่ค่อยทำ อย่างเป็นระบบเท่าที่ควร

ประวิต เอรารวรรณ (2545) ได้สรุปไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนางานครู คือ งานครู เป็นงานวิชาชีพชั้นสูง ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน ครูจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิชาชีพ ครูให้มีมาตรฐานสูงเป็นที่ยอมรับของสังคม พัฒนาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการ เทคโนโลยี ค่านิยม และวัฒนธรรมทางสังคม การปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูจึงไม่ใช่สูตรสำเร็จที่หยุดนิ่งตายตัว ต้องมีการเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยน และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนและ ห้องเรียนเป็นแหล่งผลิตที่ดีที่สุดในการผลิตทรัพยากรบุคคลออกสู่สังคม ครูต้องอาศัยรอบรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมการและวางแผนที่ดีในการสอน และดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการครบวงจร ครูต้อง ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและคิดค้นวิธีสอน สื่อหรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาช่วยในการเรียนการสอนให้เกิด ความเหมาะสมกับกระบวนการทัศน์ที่เปลี่ยนไป

จากความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การพัฒนา บุคลากร มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้ได้รับการพัฒนาจะมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต ให้กับองค์กร

3. วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร

พิชัย เสี่ยมจิตต์ (2542) ได้สรุปไว้ว่า วัตถุประสงค์ของสถาบันในการพัฒนาบุคลากร มี ดังนี้

1. เพื่อสร้างความสนใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่
2. เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด

4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองทรัพยากรและอุปหะเหตุในการทำงาน
5. เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
6. เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
7. เพื่อพัฒนางานบริหารบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
8. เพื่อการเตรียมบุคคลสร้างความก้าวหน้าและขยายงานให้กับองค์กร
9. เพื่อการบริการสาธารณะหรือผู้มาติดต่ออย่างมีประสิทธิภาพสำหรับวัตถุประสงค์

ส่วนบุคคลในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

- 9.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 9.2 เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการทำงาน
- 9.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงาน
- 9.4 เพื่อการเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 9.5 เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 9.6 เพื่อสร้างความเข้าใจนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ปฏิบัติอยู่ดีขึ้น
- 9.7 เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- 9.8 เพื่อฝึกฝนการวินิจฉัยในการตัดสินใจ
- 9.9 เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สมสรรค มีสุวรรณ (2547) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานด้วย และจะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ไม่มีวันจบสิ้นเพื่อเพิ่มพูนปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ ต่อสถาบันและสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจะได้รับ ความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติ

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร คือ เพื่อให้บุคคลเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานด้วย และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้ในการทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ถือเป็นรูปแบบกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลายที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบต่าง ๆ ถึงวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้นำเสนอไว้และมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และการเลือกใช้เทคนิควิธีการที่จะ

นำมาเสริมสร้างพัฒนาตัวบุคคลที่เหมาะสมจะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน ทำให้ทำงานผิดพลาดน้อยลงและช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีแต่ที่สำคัญ มีดังนี้

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

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

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

กรมวิชาการ (2543) เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. จัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจและมีเสรีภาพทางวิชาการ
4. การประชุมเชิงวิชาการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาได้ทำงาน

ร่วมกันได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน

สมเดช สีแสง (2543) ได้กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธีดังนี้

1. การฝึกอบรม

2. การส่งบุคลากรไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์กร

จันทราณี สงวนนาม (2545) ได้อธิบายว่า วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลออก เป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการศึกษา เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญาเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจใช้เวลานานกว่าจะได้ความรู้พื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ แต่ก็ส่งผลในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาต้องมีการวางแผนคัดเลือกบุคคล และติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา

2. การพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ หรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะส่งผลให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมเป็นการพัฒนาตามหลักสูตรเฉพาะเรื่อง ใช้เวลาสั้น อาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในหรือภายนอก มุ่งเน้นพัฒนางานที่ตรงกับสาขา ที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย การวัดผลวัดจากผลงานที่ทำ และเป็นการจัดการฝึกอบรมขึ้นตามปัญหา หรือความต้องการตามช่วงเวลา

3. การพัฒนาในงาน เป็นการมุ่งเน้นส่งเสริมความสามารถทั่วไปให้กับบุคคล ในองค์กร เพื่อให้รอบรู้เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรืออาจจัดขึ้น โดยหน่วยงานต้นสังกัด หรือโดยตนเอง เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง น่าเชื่อถือ ให้ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่า ในการทำงานที่จะก่อประโยชน์แก่สังคม แก่ส่วนรวม ซึ่งอาจใช้เวลาสั้น ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วัดผลที่ความสำเร็จโดยรวมขององค์กร การพัฒนามีวิธีการดังนี้

- 3.1 การมอบหมายงาน
- 3.2 การสอนงาน
- 3.3 การเสนอแนะ
- 3.4 การขยายปริมาณงาน
- 3.5 การเพิ่มคุณภาพงาน
- 3.6 การเพิ่มความรับผิดชอบ
- 3.7 การมอบอำนาจหน้าที่

3.8 การรักษาราชการแทน

3.9 การหมุนเวียนงาน

3.10 การเลื่อนตำแหน่ง

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

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

สมาน รังสิโยภุชกุล (2550) กล่าวถึง รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรว่า อาจจะกระทำได้โดยกิจกรรมต่อไปนี้

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

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

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสารตำรา สื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณี การทำงาน ที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้น การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนวางแผนขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากร ขั้นตอนการคัดเลือกงาน ขั้นตอนสอบถามความสมัครใจ ขั้นตอนหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและขั้นตอนติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่สองคน ขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการ แนวคิด ทักษะ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ สู่มุ่เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกันโดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถามตอบ ปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำร่ำสอนให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทศนคติในการทำงานเป็นทีม และให้มีความเข้าใจในภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหา แล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหา ที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนา ได้ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย โดยการ

เปิดกว้าง ไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเอง ในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์วิธีการขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสารทสัมพันธ์ และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหา แล้วร่วมกันประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษา จากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง มีโอกาสได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสอบถาม การสนทนากัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์นั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนารู้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การปรบมือการแสดงท่าทาง ประกอบการเล่นเกมส์ เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการฝึกให้ผู้ผู้นำได้ลงมือฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อให้รู้เทคนิค วิธีการและแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายใน และภายนอก

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

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษา หรือ การฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะและทัศนคติ ตลอดจนแนวคิดที่พึงได้รับรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับ การศึกษา สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

อยู่แล้ว การศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุกหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน ให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรม เป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลดียิ่งขึ้น

ผู้วิจัยสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังตาราง 8

ตาราง 8 สังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

รายการ	นักวิชาการ และหน่วยงาน	สพช. (2541)	ประยูร ศรีประสาธน์ (2542)	กรมวิชาการ (2543)	สมเดช สีแสง (2543)	จันทร์ณี สงวนนาม (2545)	พนัส หันนาคินทร์ (2548)	สมาน รังสิโยภิญณ์ (2550)	บุญมี ก่อบุญ (2553)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, สราวุธ กันหลง (2553)	สรุป
1. การบรรยาย							✓		✓		2
2. วิธีอภิปราย							✓		✓		2
3. การสัมมนา			✓		✓		✓				3
4. การระดมความคิด			✓				✓				2
5. การแสดงบทบาทสมมติ			✓				✓		✓		3
6. การสาธิต			✓				✓		✓		3
7. การประชุมเชิงปฏิบัติการ				✓			✓	✓	✓		4
8. การศึกษาด้วยตนเอง		✓		✓	✓	✓	✓			✓	6
9. การหมุนเวียนตำแหน่ง						✓	✓		✓		3
10. การใช้กิจกรรม นันทนาการ							✓				1

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการ	นักวิชาการ และหน่วยงาน									สรุป
	สพช. (2541)	ประยูร ศรีประสาธน์ (2542)	กรมวิชาการ (2543)	สมเดช สีแสง (2543)	จันทราณี สงวนนาม (2545)	พนัส หันนาคินทร์ (2548)	สมาน รังสิโยภรณ์ (2550)	บุญมี ก่อบุญ (2553)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, สรายุทธ กันหลง (2553)	
11. การทัศนศึกษา						✓				1
12. การฝึกอบรม	✓	✓		✓	✓			✓	✓	6
13. ศึกษาดูงาน	✓	✓	✓							3
14. พัฒนาบุคคลโดย กระบวนการปฏิบัติงาน	✓			✓						2
15. การพัฒนาทีมงาน	✓			✓						2
16. การนิเทศ		✓	✓							2
17. การฝึกสอนงาน		✓					✓			2
18. การปฐมนิเทศ		✓								2

จากการสังเคราะห์ในตาราง 8 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ จากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการเลือกใช้ในงานวิจัย ตั้งแต่ 3 ความถี่ขึ้นไป ประกอบด้วยวิธีการดังนี้ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การสัมมนา 5) การแสดงบทบาทสมมติ 6) การสาธิต 7) การหมุนเวียนตำแหน่ง และ 8) ศึกษาดูงาน เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันกับองค์ประกอบอื่นแต่ใช้ชื่อต่างกัน แล้วนำมาทำการจัดหมวดหมู่ของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้ 3 องค์ประกอบปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 สักระยะห้องค์ประกอบเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แนวคิดการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70%	การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)	1. การหมุนเวียนตำแหน่ง 2. การระดมความคิด 3. การศึกษาต่อ 4. การศึกษาด้วยตนเอง 5. การใช้กิจกรรมนันทนาการ 6. การทัศนศึกษา
การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20%	การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การแสดงบทบาทสมมติ 2. การสาธิต 3. การบรรยาย 4. วิธีอภิปราย 5. การนิเทศ 6. การฝึกสอนงาน 7. การปฐมนิเทศ 8. ศึกษาดูงาน
การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร หรือโปรแกรมพัฒนา 10%	การฝึกอบรม (Training)	1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. การสัมมนา 3. การฝึกอบรม 4. พัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน 5. การพัฒนาทีมงาน

จากตาราง 9 พบว่าแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จำนวน 3 แนวทาง ดังนี้ 1) การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2) การศึกษาดูงาน (Site Visit) และ 3) การฝึกอบรม (Training)

1. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองดังนี้ การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์การที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหา

โอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง การพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใดองค์กรจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูล เพื่อให้บุคลากรเลือกสื่อต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ง่ายเช่น หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ วารสาร/นิตยสารที่เกี่ยวกับงาน หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว บทความ ผลงานวิจัยรายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารในงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างชิ้นงานรายงานการปฏิบัติงานการเรียนรู้ผ่านดาวเทียม CD/VCD VDO เทปบันทึก Internet Intranet E-Learning เป็นต้น รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเองแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Computer-based Learning) หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู DVD หรือการค้นคว้าผ่าน Internet หรือการเรียนรู้แบบ E-Learning หรือการเรียนรู้ผ่านดาวเทียม เป็นต้น ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่สะดวกในการจัดสรรเวลาผ่านการเรียนรู้ด้วยสื่อที่ทันสมัย

2. การเรียนรู้ด้วยสื่ออื่นไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Non-Computer based Learning) หมายถึง การเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ ตำราเรียน วารสาร หนังสือพิมพ์ผลงานวิจัย เป็นต้น ซึ่งบุคลากรสามารถค้นคว้าได้ด้วยตนเองแม้ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นการเรียนรู้ที่ง่ายสะดวก และสามารถเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่ง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาด้วยตนเอง คือ ความรับผิดชอบของบุคคลในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคคลสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้เช่น การศึกษาจากตำรา การเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี การทดลอง การสังเกตหรืองานวิจัย ซึ่งถ้าจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยการสนับสนุนขององค์กร ทั้งด้านระยะเวลา สื่อเครื่องมือและที่สำคัญต้องมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

ทองฟู ชินะโชติ (2531) ได้ให้ความหมายของการศึกษาดูงานว่าเป็นการอบรมนอกสถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริง เป็นการพัฒนาศักยภาพได้ทุกระดับหรือเป็นการฝึกอบรมชนิดหนึ่งที่ต้องอาศัยศักยภาพของจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดเวลาโดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนก่อนเดินทางไปศึกษาดูงาน แล้วอธิบายให้บุคลากรเข้าใจถึงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นและ

ข้อปลีกย่อยอื่น ๆ เช่น เวลาารถออกที่พักและเมื่อเสร็จสิ้นการดูงานจะต้องเขียนรายงานถึงประโยชน์ที่ได้รับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ พร้อมแนวทางการแก้ไข

2. สถานที่ผู้จัดต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนที่จะนำคณะผู้ดูงานเข้าเยี่ยมชม ซึ่งต้องเลือกหน่วยงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความร่วมมือ ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมเดินทาง และจัดทำหนดการแจกผู้ร่วมเดินทางให้ทั่วถึงการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานโดยทั่วไปแล้วแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 การไปศึกษาดูงานและดูงานในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้พัฒนาการด้วยการสัมพันธ์ระหว่างประเทศมีการฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและพัฒนามากว่าได้ให้ความช่วยเหลือประเทศไทยมากขึ้น ทั้งการกู้ยืมเงินการให้เงินอุปกรณ์เครื่องมือและนักวิชาการช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงานแก่ข้าราชการ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญทัดเทียมกับนานาชาติ

2.2 การไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานภายในประเทศปกติมักใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และปฏิบัติที่ได้ผล ได้แก่

2.2.1 การให้ไปฝึกงานเป็นการส่งคนไปเพื่อทำงานและใช้สติปัญญาด้วยดังต่อไปนี้

- ฝึกให้คิดและรู้จักวิธีคิด
- ฝึกให้เผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหา
- ฝึกการทำงานที่รวดเร็วและฉลาดมีไหวพริบขึ้น

2.2.2 การพาไปดูงานโดยพาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เห็นของจริงช่วยสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

3. ขั้นตอนการดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

3.1 ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบว่าต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในเรื่องใดของบุคลากร และความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการดูงานนอกสถานที่

3.2 ขั้นการวางแผน ผู้บังคับบัญชาวางแผนการดูงานนอกสถานที่ โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ คือ

3.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดูงานเพื่อนำมากำหนดขอบเขตของการไปดูงานนอกสถานที่ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดขึ้นและเสร็จตามเวลาที่ต้องการ

3.2.2 กำหนดจุดที่จะดูงาน เพราะในการไปดูงานจะต้องเลือกจุดที่จะไปที่ดีที่สุดใช้เกณฑ์ในการพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ในการให้ความรู้ ให้ประโยชน์และให้ประสบการณ์ด้านใดบ้างมากเพียงใดตรงตามที่ต้องการหรือไม่

3.2.3 การแจ้งวัตถุประสงค์และความต้องการก่อนล่วงหน้า เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสถานที่ที่จะไปดูงานได้มีเวลาจัดเตรียมบุคลากรและวางแผนการต้อนรับได้ถูกต้อง

3.2.4 การกำหนดระยะเวลา ควรวางแผนการออกเดินทางและระยะเวลาในการดูงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

3.3 ขั้นการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทราบแนวทางการดูงาน โดยให้คำแนะนำและแจ้งถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของการดูงาน เพื่อให้บุคลากรทราบจุดมุ่งหมายในแนวทางเดียวกันและได้มีการตั้งคำถามในสิ่งที่อยากสอบถามเพิ่มเติมไว้ล่วงหน้า

3.4 ขั้นการปฏิบัติบุคลากรที่ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่จะต้องจดบันทึกรายละเอียดและสอบถามสิ่งที่ต้องการทราบในระหว่างศึกษาดูงาน นอกจากนี้องค์การบางแห่งได้มีการมอบสิ่งของที่ระลึกให้กับองค์การภายนอกภายหลังเสร็จสิ้นการดูงานแล้ว

3.5 ขั้นการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินและติดตามผลจากการรายงานสรุปของบุคลากรโดยประเมินตามประเด็น ดังนี้

3.5.1 ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

3.5.2 ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง

3.5.3 รายละเอียด Best ที่พบและสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้

3.5.4 ความคิดเห็นของบุคลากร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จการดูงานนอกสถานที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือเงื่อนไขดังนี้

1. ผู้บริหารที่จะส่งบุคลากรไปดูงานนอกสถานที่จะต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้บุคลากรพัฒนา ก่อน ไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ รวมถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการดูงานนอกสถานที่ให้ชัดเจน

2. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนดูงานบุคลากรต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการดูงานเป็นอย่างดี และการร่วมกันช่วยตั้งคำถามระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรก่อนไปดูงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเข้าใจขอบเขตและประเด็นที่ผู้บังคับบัญชาต้องการมากขึ้น

3. ความร่วมมือของสถานที่ที่จะไปดูงาน เพื่อให้ห้องค์การที่ขอเข้าไปดูงาน จัดเตรียมข้อมูลได้ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขอไปดูงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแจ้งเป้าหมายให้ ชัดเจนว่าต้องการขอดูงานในเรื่องใดและต้องการข้อมูลเอกสารใดบ้าง เพราะองค์การจะได้เตรียมข้อมูลหรือเอกสารบางส่วนที่เปิดเผยกับกับบุคลากรที่ขอเข้ามาดูงาน ทำให้ไม่ต้องเสียเวลา ค้นหาหรือรอเอกสาร

4. ภายหลังดูงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตามและ ดำเนินการพัฒนาต่อยอด โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาอื่น ๆ มาใช้ปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ถือว่าเป็นเทคนิคการพัฒนาความสามารถที่ นำมาใช้ภายหลังจากการดูงานเสร็จสิ้น

วิจิตร อวาทกุล (2537) การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรไป สังเกตการณ์ทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่นในลักษณะที่เรียกว่า “Study Tour/Visit” กิจกรรม เช่นนี้จะช่วยไม่ให้ หลงผิดไปว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้วเพราะไม่มีที่จะ เปรียบเทียบการไปสังเกตกิจการในหน่วยงานอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงานของ ตนบ้างซึ่งประโยชน์ของการฝึกทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้นช่วยให้การทำงานดีขึ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน การสังเกตการณ์ทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่น เป็น การอบรมนอกสถานที่ ได้พบสถานที่จริง ทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะนำมาปรับใช้ในหน่วยงานของตนให้การทำงานดีขึ้น เป็นการพัฒนาใน วิสัยทัศน์เพราะเป็นการเปิดโลกทัศน์ และยังเป็นการนำเอาความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในหน่วยงาน ของตนเองตามสภาพหรือบริบทที่เป็นอยู่ และต้องมีการประเมินติดตามเพื่อต่อยอดในการพัฒนา ต่อไป และที่สำคัญทำให้ได้เครือข่ายการปฏิบัติเพิ่มขึ้นอีกด้วย เช่น การทัศนศึกษา การดูงานนอก สถานที่ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

3. การฝึกอบรม (Training)

3.1 ความหมายของการฝึกอบรม

Rothwell (1996) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการของ กิจกรรมที่มุ่งเน้นทางด้านการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ และให้ บุคลากรพึงมีสมรรถภาพตามที่ ต้องการในการปฏิบัติงาน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้ เกิดความรู้และทักษะที่ต้องการในงานปัจจุบันกระบวนการฝึกอบรม (The Training Process) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดให้เกิดทักษะ แนวคิด กฎเกณฑ์หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการทำงานของบุคคลหรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์กร แก่พนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีประสบการณ์ และมีการพัฒนาด้านต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการฝึกอบรมและการสนองตอบ (Training and Responsiveness) การฝึกอบรมนั้นมุ่งทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานปัจจุบันหรือพนักงานที่จะทำงานกับองค์กรในอนาคต

ชาญ สวัสดิ์สาส์ (2550) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้นทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ต่อ “งาน” ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และ/หรืองานที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำในอนาคตโดยตรง

3.2 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2539) การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลากร แต่ไม่ว่าจะกระทำด้วยวิธีใดหรือรูปแบบใดก็ตามย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานฝึกอบรมเฉพาะเจาะจงลงไปในแต่ละโครงการแต่จุดมุ่งหมายโดยรวม ๆ ย่อมมีลักษณะคล้ายคลึงกัน และได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่อฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการ ซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างการสร้าง อันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม
3. เพื่อสนองต่อความยากและการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของงาน
4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจกฎข้อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงานนั้น ๆ

5. เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวางและทันเหตุการณ์

6. เพื่อให้มีเจตคติและขวัญกำลังใจที่ดีเกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง

3.3 ประเภทของการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะเป้าหมาย เช่น

1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวการปฐมนิเทศและการเสริมทักษะงานสำหรับผู้แรกเข้าทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงที่เป็นงานถาวร

1.2 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษาข้อบกพร่องของพนักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและพฤติกรรม

1.3 การฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมและปรับปรุงเรียกว่า “อัฟเกรดดิ้ง (Upgrading)” รวมทั้งขยายทักษะและความรู้เกี่ยวกับงาน

1.4 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้กว้างขวางและรอบด้านขึ้น รวมทั้งการเตรียมตัวพนักงานในการรับตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งสูงขึ้น

2. แบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน การแบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน เช่น หลักสูตรปฐมนิเทศ ความปลอดภัยในงานด้านเทคนิคมนุษยสัมพันธ์ เตรียมเป็นหัวหน้างาน นักบริหาร โครงการพิเศษ รวมทั้งอบรมขณะปฏิบัติ งานการสอน งานการหมุนเวียน งานการศึกษาและเรียน งานการพัฒนาตนเอง เป็นต้น สำหรับกิจกรรมที่ใช้ประกอบในการจัดกิจกรรมในการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมแบบใด จะใช้กิจกรรมในการฝึกอบรมคล้ายกันขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและเทคนิคของวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมกิจกรรมที่สำคัญมีดังนี้

2.1 การบรรยาย (Lecture)

2.2 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)

2.3 การบรรยายเป็นชุด (Symposium)

2.4 การสาธิต (Demonstration)

2.5 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion)

2.6 การประชุมกลุ่ม (Syndicate)

2.7 กรณีศึกษา (Case Study)

2.8 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

2.9 การระดมสมอง (Brainstorming)

2.10 การฝึกปฏิบัติ (Practical Exercise)

2.11 กิจกรรมการเรียนรู้ (Game)

2.12 การสอนงาน (Coaching)

2.13 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Learning)

จากความหมายของการฝึกอบรมดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า การฝึกอบรม กระบวนการในการพัฒนาบุคคล เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีแบบแผน เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้ ทักษะความชำนาญประสบการณ์ที่เหมาะสมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร เป็นกิจกรรมที่นำไปสู่การทำงานของบุคคลในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความหมายของโปรแกรม

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับ แต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

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

Chen (1990) ได้ให้ความหมายของ ทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย การจัดกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรม ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory” ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ และผลลัพธ์ ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตาม และการออกแบบ และการดำเนินการเกี่ยวกับ การจัดกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึง

ประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนด และผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

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

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของ ทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสิน ประสิทธิภาพของโครงการ

हररषषष (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้คือ แผนที่วางไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมาย ภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ร่องวณิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุ้นตषष นพคุณ (2546) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้คือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมและโครงการไว้ว่าโปรแกรม คือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนานในกรณีเช่นนี้โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนา ประเมินผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม

ปริญญषष มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

สมหมषष แจ่มกระจ้ง และดุสิต ขาวเหลืง (2554) ได้ให้ความหมายว่าโปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมอันเป็นประมวลประสัการณัที่วางไว้ไ่อย่างไ่เป็นระบบระเบียบโดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้้นโดยการประยูกตั โดยองคัประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักแนวคิด ทฤษฎีไ่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติไ่ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทการพัฒนาแต่ละองคักร

สรุปได้ว่า โปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนา ที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบท ของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

ดังนั้น โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

Kanaya และ Mcmillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคลองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ และ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง องค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้ยอมรับ และ 2) การมีแรงจูงใจ

เจนจิรา คงสุข (2539) ได้กล่าวถึงโปรแกรม ประกอบด้วย หลักการ ความหมาย วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการดำเนินการ

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) ลักษณะของโปรแกรม 4) คุณสมบัติของผู้ใช้โปรแกรมและกลุ่มเป้าหมาย 5) เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม 6) ขั้นตอนการจัดกิจกรรม และ 7) การประเมินผล

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) หลักการ 3) วัตถุประสงค์ 4) เนื้อหา 5) กระบวนการ 6) โครงสร้าง และ 7) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและ มีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลจากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบไปด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

รังสรรค์ สุธารมย์ (2556) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้มีองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนา 5) เอกสารประกอบโปรแกรม และ 6) การประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม

สุวิทย์ ยอดสละ (2557) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ ดังนี้ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม และ 6) การวัดและประเมินผล

ตาราง 10 สัณเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

นักวิชาการ องค์ประกอบ	Kanaya และ Mcmillan (2005)	เจนจิรา คงสุข (2539)	นฤมล มณีงาม (2547)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553)	สัวัดมน จุลสุวรรณ (2554)	รังสรรค์ สุธารมย์ (2556)	สุวิทย์ ยอดสละ (2557)	ความถี่
1. หลักการและความสำคัญ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
2. วัตถุประสงค์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
3. กลุ่มเป้าหมาย	✓							1
4. วิสัยทัศน์				✓				1
5. รูปแบบของโปรแกรม	✓		✓				✓	3
6. บริบทของผู้ใช้งาน	✓							1
7. เนื้อหา	✓			✓	✓	✓	✓	5
8. กิจกรรม/วิธีการพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓		5
9. โครงสร้างของโปรแกรม				✓		✓	✓	3
10. สื่อ/เครื่องมือ	✓		✓					2
11. ระยะเวลาของการใช้งาน	✓							1
12. การวัดและประเมินผล			✓	✓	✓	✓	✓	5

จากตาราง 10 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาทั้งในและต่างประเทศนำมาสังเคราะห์จำนวน 7 แหล่ง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 12 องค์ประกอบ แต่การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย มีองค์ประกอบ 5

ส่วนดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม/วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

3. กระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development)

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการพัฒนาการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน

ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการ การศึกษาทางด้านการศึกษาระดับประถมศึกษา)

ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้

ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Barr และ Keating (1990) กล่าวถึง รูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสนอรูปแบบ 5 ขั้นตอน เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) คือ

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

1.1 ประเมินความต้องการ

1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา

1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

2.1 การพัฒนาที่วางแผน

2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล

2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ

2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

2.6 กำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ

3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไป หรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Styles (1990) ได้เสนอ กระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผน

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ ปรัชญา และเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้าน บทบาท และความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การด้านการ อำนวยการ การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิด สำหรับการวางโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุง องค์การต่อไป

1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ

1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ

1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่
กลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับมหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาในระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรมการ
เปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะ องค์การที่เหนือขึ้นไป ผู้ให้เงินทุน
องค์การวิชาชีพ และรัฐบาล

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรม การพัฒนานุเคราะห์ ซึ่งประกอบไปด้วย 7
ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง
กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์
ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตใหญ่กว่าทั้งด้านการ
แนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการ
ตีความหมาย

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งในระดับบุคคล
ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตาม
กระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ ในหนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้

ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบ ตารางเวลา และ

ความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน

ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

วิโรจน์ สารัตนะ (2553) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวินิจฉัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม

การตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนาม การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ เป็นขั้นตอนการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม 2) ขั้นการออกแบบโปรแกรม เป็นขั้นตอนการออกแบบโปรแกรมให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรม โดยใช้องค์ประกอบของโปรแกรมเป็นหลักในการออกแบบประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีดำเนินการ การประเมินผลโปรแกรม และ 3) ขั้นการประเมินผลโปรแกรม เป็นขั้นตอนการประเมินผล ที่ได้จากการใช้โปรแกรมจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนา โปรแกรมและการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรมสรุปได้ว่า โปรแกรม คือ ชุด กิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีหลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนา

ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม โปรแกรม ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของโปรแกรม 2) กระบวนการพัฒนาโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) ชั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ 2) ขั้นตอนการออกแบบโปรแกรม และ 3) ขั้นตอนการประเมินผลโปรแกรม

แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาพบว่านักประเมินทางการศึกษาหรือทางสังคมให้นิยามและความหมายของคำว่า “ความต้องการจำเป็น” ไว้หลากหลาย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

Kaufman และ English (1981) กล่าวว่า “ความต้องการจำเป็น เป็นความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ปรารถนาจะให้เกิดหรือต้องการให้เกิดขึ้น”

สุวิมล ว่องวาณิช (2548) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นหมายถึงความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับสภาพที่เป็นอยู่จริง อธิบายเป็นประโยคสัญลักษณ์ดังนี้

$$Nc = T - A$$

โดย Nc (needs candidates) หมายถึง ความต้องการจำเป็นที่เป็นไปได้ทั้งหมด T (target state) หมายถึง เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ และ A (actual state) หมายถึงสภาพที่เป็นอยู่จริง การให้นิยามเป็น “ความแตกต่าง” Scriven และ Roth ได้นิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีลักษณะขยายไปจากนิยามเดิมว่า “สิ่งที่ถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข 2 ประการ ได้แก่ (1) ถ้าได้ Nc คนหรือองค์กรจะได้ประโยชน์หรือ (2) ถ้าไม่ได้ Nc คนหรือองค์กรนั้นจะอยู่ในสภาพที่ไม่พึงพอใจ” หากวิเคราะห์นิยามของ Scriven และ Roth ซึ่งอธิบายด้วยประโยคสัญลักษณ์ว่า $N = T - A$ ก็จะเห็นว่านิยามนี้อิงโมเดลความแตกต่าง แต่เมื่อดูคำอธิบายเสริมว่า สิ่งที่ถูกถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นต้องมีคุณลักษณะ 2 ประการ คุณลักษณะประการแรก “อะไรก็ตามที่หากได้มาแล้วก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมาก สิ่งนั้นถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น” และคุณลักษณะประการที่สอง “อะไรก็ตามที่หากไม่ได้รับแล้วจะก่อให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ สิ่งนั้นถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น” เช่นกัน นิยามที่เป็นส่วนขบคือสิ่งที่นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา หรือสิ่งที่ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่

สุมิต ร่องวาณิช (2548) รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่(dual-response format) มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุด คือระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำดังต่อไปนี้วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (I = Importance) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (D = Degree of Success) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมีดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ย I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า rank order of difference scores

$$MDF = I - D$$

ข้อดีของการใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญตามผลต่างของค่าเฉลี่ย คือ เป็นวิธีที่สามารถวิเคราะห์ได้ง่าย ไม่ต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง สามารถวิเคราะห์ด้วยมือและเป็นที่เข้าใจง่าย ข้อเสียของวิธีนี้คือ บางครั้งความต้องการจำเป็นหลายข้อมีคะแนนความแตกต่าง (difference score) เท่ากันทำให้มีการตีความว่าเป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญเท่ากัน โดยไม่ได้ให้ความสนใจกับสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นว่ามากหรือน้อย วิธีนี้จึงเป็นที่วิจารณ์กันว่าข้อรายการหลายข้ออาจมีระดับความคาดหวัง (expected หรือ what should be) สูงมาก แต่ผลการวิเคราะห์อาจปรากฏว่าไม่ใช่ความต้องการจำเป็นในระดับต้น ๆ ถ้าหากว่าข้อรายการนั้นมีระดับบรรลุความสำเร็จหรือสภาพที่เป็นจริง (What is) สูงด้วย ในขณะที่บางข้อรายการซึ่งไม่ได้เป็นข้อที่มีระดับความคาดหวังสูง (สำคัญน้อยกว่า) แต่ระดับสัมฤทธิ์ผลหรือสภาพที่เป็นจริงต่ำอาจเป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญสูงกว่า ด้วยข้อจำกัดของวิธีนี้จึงทำให้นักวิชาการคิดหาวิธีอื่นที่เหมาะสมกว่ามาใช้แทน โดยใช้น้ำหนักความสำคัญให้กับระดับที่คาดหวังเป็นตัวถ่วงคะแนนเรียกวิธี Priority Needs Index (PNI)

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถหาค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ Crofton และ Hall (1983) ได้สร้างดัชนีชื่อว่า Priority Need Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (mean difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$PNI = (I - D) \times I$$

2.3 วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดย นางลักษณ วีรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นรากฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

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

สำหรับเกณฑ์การสอบถามความต้องการจำเป็นนั้น ประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์แบบวิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดยนางลักษณ วีรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

2.4 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (cut-off score)

3. ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการ คือ หลักความแตกต่าง (discrepancy) และหลักความสำคัญ (importance) เมื่ออิงหลักการทั้งสองหลักการ

ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นโดยทั่วไปจึงควรประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานที่จำแนกออกได้เป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (what should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (what is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ (1) และข้อ (2) และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ (3) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ (4)

อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินอกจากนักวิจัยต้องคำนึงถึงประเด็นที่ส่งผลต่อการกำหนด ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นได้แก่ การกำหนดขอบเขตของการวิจัย ระดับความต้องการจำเป็น ประเภทของความต้องการจำเป็น และการกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการแปลความหมายเกี่ยวกับผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับ

4. ขอบเขตของการวิจัย (scope of needs assessment)

การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นสามารถกำหนดขอบเขตได้หลายแบบ คือ กำหนดขอบเขตเฉพาะการระบุความต้องการจำเป็น (needs identification) แล้วนำผลการวิจัยไปเผยแพร่ กำหนดขอบเขตเฉพาะการกำหนดสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (needs analysis) กำหนดขอบเขตเฉพาะการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาหรือกำหนดขอบเขตการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (complete needs assessment) เพื่อให้ได้คำตอบเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น สาเหตุของความต้องการจำเป็น และวิธีการแก้ไขปัญหาที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

5. ระดับของความต้องการจำเป็น (level of needs assessment research)

นักวิจัยต้องกำหนดระดับของความต้องการจำเป็นว่าต้องการให้ได้รับความต้องการจำเป็นในระดับจุลภาค (micro level) ระดับมหภาค (macro level) หรือระดับเมกะ (mega level) การกำหนดระดับ ของความต้องการจำเป็นจะช่วยให้การออกแบบการเก็บข้อมูลว่าจะได้ผลการวิจัยเป็นความต้องการจำเป็นเทียม (ปัจจัยและกระบวนการ) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต ด้านผลิตผล หรือด้านผลลัพธ์

6. ประเภทของความต้องการจำเป็น (type of needs assessment research)

การจัดประเภทของความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกได้หลายแบบ เช่น การจัดตามวิธีการเก็บข้อมูล ทำให้ได้ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง หรือการจัดประเภทตามเนื้อหาสาระ เช่น ความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการประเมินด้านการวิจัย เป็นต้น

7. การแปลความหมายของผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (interpretation of needs assessment research results)

วิธีการตีความผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นมี 2 วิธีหลัก คือ การแปลผลตามแนวคิดปรนัยนิยม (objective approach) และการแปลผลตามแนวการตีความ (interpretive approach) นักวิจัยต้องกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการแปลความหมายของการวิจัยที่เหมาะสมกับบริบทของสิ่งที่ศึกษา ซึ่งการแปลผลตามแนวคิดเชิงปรนัยนิยมการตีความตามแนวคิดดั้งเดิม มีขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแบบตรงไปตรงมา เน้นการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผล มีการเก็บข้อมูลจากอดีตเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นโดยอิงข้อมูลที่ได้จากการวัดตายตัว ส่วนการแปลผลตามแนวคิดเชิงการตีความ เป็นการใช้ความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องมาช่วยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ซึ่งอาจมีหลายมุมมอง และมีความเป็นไปได้ที่จะเป็นมุมมองที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการตีความภายใต้ความรู้สึกของแต่ละคน

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

1. บริบทพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ ถนนมิตรภาพ ตำบลบ้านไผ่ อำเภอบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น (อยู่ในบริเวณโรงเรียนชุมชนบ้านไผ่ ยี่งองอุทิศ) เป็นหน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยรวม 3 หน่วยงานเข้าด้วยกัน ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ตั้งอยู่ภายในบริเวณ โรงเรียนชุมชนบ้านไผ่ยี่งองอุทิศ อาคารที่ทำงานหลักมี 2 หลัง ได้แก่ อาคาร 1 ลักษณะเป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก 2 ชั้น หลังคาทรงจั่ว ก่อสร้างเมื่อปี พ.ศ. 2559 และอาคารแบบ 205 จำนวน มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอต่าง ๆ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
ทิศใต้	ติดต่อกับ	อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ
สถานศึกษาในสังกัด 208 โรงเรียน ประกอบด้วย

โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน 1-120 คน) 148 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 121-600 คน) 59 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 601-1,500 คน) 1 โรงเรียน

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และสร้างความปลอดภัย
ทุกรูปแบบ

2. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียน ให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะ
ในศตวรรษที่ 21 ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทาง
การศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

4. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึด
หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development
Goals : SDGs)

6. พัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital
Technology) มินวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย
และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ค่านิยมร่วม (SHARED VALUE)

“TEAM” เอกภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

T – True ความถูกต้อง

E – Efficiency มีประสิทธิภาพ

A – Accountability ความรับผิดชอบ

M – Moral มีคุณธรรม

วัฒนธรรมองค์กร “สำนึกดี มีวินัย ใส่ใจคุณภาพงาน รักองค์กร”

เป้าหมายรวม

1. ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ มีภูมิคุ้มกันและความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ
2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกในศตวรรษที่ 21 อย่างครบถ้วน
3. ประชากรทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฐานสมรรถนะมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีจิตวิญญาณความเป็นครู
5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

จากนโยบายดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้กำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการศึกษา

การขับเคลื่อนนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้กำหนดนโยบาย จุดเน้น ในการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายตัวชี้วัด และสอดคล้องกับสภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

4 นโยบายคุณภาพ 4Q (Qualities)

Q1 : Quality Office สำนักงานคุณภาพ

Q2 : Quality School โรงเรียนคุณภาพ

Q3 : Quality Teacher ครูคุณภาพ

Q4 : Quality Student นักเรียนคุณภาพ

เป้าหมาย (GOAL) 4Q : 4 QUALITIES

Q1 : Quality Office สำนักงานคุณภาพ

- อาคารสถานที่สวยงาม เป็นระบบ ระเบียบ
- สารสนเทศและเทคโนโลยีมีความพร้อมและทันสมัย
- การบริหารจัดการมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานเขตพื้นที่การศึกษา
- บริการสร้างความประทับใจด้วยนวัตกรรม

Q2 : Quality School โรงเรียนคุณภาพ

- โรงเรียนสะอาด สวยงาม เป็นระบบ ระเบียบ
- ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี มีความพร้อมและทันสมัย
- ห้องเรียนมีมาตรฐานตามเกณฑ์คุณภาพ
- ระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง

Q3 : Quality Teacher ครูคุณภาพ

- มีความรู้ตามมาตรฐานและมีจรรยาบรรณวิชาชีพ
- มีทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี
- มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน
- จัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสิทธิภาพครบ 100%

Q4 : Quality Student นักเรียนคุณภาพ

- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน O-NET/NT/RT สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ
- อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น 100%
- มีความรู้ คุณลักษณะและสมรรถนะตามหลักสูตร
- มีทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21

จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. ปิ๊งการยกกระดบัผลสัมฤทธิ์
2. ทักษะการคิดวิเคราะห์แก้แล่วคล่อง

3. ว่องไวเขียน อ่าน
4. ก้าวทันเทคโนโลยี
5. จัดการดีสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

1. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ O-NET/NT/RT
2. ผลการคัดเลือกและแข่งขันของนักเรียนในกิจกรรม โครงการต่าง ๆ
3. ผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา
4. การสร้างการยอมรับการจัดการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (TEAM-Participation Model)

โดยใช้รูปแบบบริหาร 5 ร่วม

- ร่วมภาคภูมิใจ
- ร่วมรับผิดชอบ
- ร่วมตรวจสอบ
- ร่วมทำ
- ร่วมคิด

2. ข้อมูลผู้อำนวยการสถานศึกษา

ตาราง 11 ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหาร (คน)
โรงเรียนขนาดใหญ่	2
โรงเรียนขนาดกลาง	62
โรงเรียนขนาดเล็ก	144
รวม	208

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จุฑาทิพย์ ทัทไทย (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน

(สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครูโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่าง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รัชฎากร อัครจันทร์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย 63 ตัวบ่งชี้ 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ ความมุ่งหมายของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ สื่อ/แหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล 3) ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และครูผู้สอนในสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามีดัชนีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คิดเป็นร้อยละ 38.77

วัฒนา ประกิกา (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 12 ตัวชี้วัด 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อเสนอแนะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีค่าความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน การบูรณาการแบบสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาด้านที่มีค่าสูงที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือการใช้ความไว้วางใจ 3) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรมการพัฒนา และการวัดและ

ประเมินผล มี 4 โมดูล คือ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการมีความไว้วางใจ

จันจิรา น้ำขาว (2562) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 นี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

ธนาภรณ์ นิลพัทธานันท์ (2562) ได้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลวิจัยพบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย องค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารเวลา การไว้วางใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562) ได้วิจัยการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็น (PNimodities) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ด้านจินตนาการมีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความไว้วางใจ และภาวะ ผู้นำด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังเสียงสะท้อนจากภายนอก ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำด้านจินตนาการผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวางแผนที่ดี มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน หาทางออกของปัญหาและนำเสนอโนบายไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านความยืดหยุ่นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ คาดการณ์ และตั้งรับเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นผู้รอบรู้ ใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยสืบค้น ใช้ข้อมูลช่วยตัดสินใจ ภาวะผู้นำด้านการแก้ปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์เหตุแห่งปัญหา วางแผนดำเนินการตามลำดับ สื่อสาร สั่งการ ตรวจสอบ ภาวะผู้นำด้านความไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล มอบงานตามความรู้ความสามารถของสมาชิก

จิตินภา บิณูมาตร์ (2563) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความคิดสร้างสรรค์การมีวิสัยทัศน์การปรับตัว และยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมตามลำดับ 2) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของโปรแกรม หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาการพัฒนากระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ชาญวิทย์ จันทะวงษ์ (2563) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้านอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รูปแบบวิธีการพัฒนา โครงสร้างของโปรแกรม เนื้อหา การจัดกิจกรรม สื่อ/เครื่องมือ การวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมและมีความ

เป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 4.17 ตามลำดับ

ซูไฮรี มะลีเป็ง (2565) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4) การเปรียบเทียบการบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 5) การหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ประมวลผลข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูมีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ควรรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้มีการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้โดยเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรมเป็นทีม ควรส่งเสริมให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนและเผยแพร่ผลงานในรูปแบบต่าง ๆ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและใช้กระบวนการนิเทศให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุทธินันท์ วงศ์มุสิก (2565) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 7 จำแนกตามตัวแปร อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานศึกษา และประเภทสถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 7 ตามตัวแปรอายุต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามตัวแปรประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้าน

การมีวิสัยทัศน์ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามตัวแปรตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษาต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามตัวแปรประเภทสถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษกลุ่ม 7 ต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยต่างประเทศ

Olsson (2012) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำความคิดสร้างสรรค์และทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ได้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ตามปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ รวมถึงการพัฒนาและสนับสนุนด้านแหล่งทรัพยากรความรู้ ทั้งนี้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นอีกด้วย

Sternberg (2012) ในฐานะสมาชิกของสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาแห่งแคลิฟอร์เนีย ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย การตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ ในการวิเคราะห์ ความคิดของตน และของบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการโน้มน้าวใจ บุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

Delia Bosiok (2013) ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ไข่มุมมองที่แตกต่างของสถานการณ์ และมีความปรารถนาในการยอมรับความเสี่ยงด้วยนวัตกรรมและความคิดใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นมากในการอยู่รอดขององค์กร

Tiffany (2015) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์วิธีการผสมผสานในการเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนรัฐมีสรุปผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์และคุณลักษณะทางอาชีพ เช่น อายุ เพศ ระดับโรงเรียน ระดับงาน ความพร้อมของงานและประสบการณ์การทำงาน ไม่มีผลต่อความสามารถในการสร้างสรรค์ โรงเรียนควรตรวจสอบการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพความเป็นผู้นำของครูและผู้บริหาร

Badejo (2016) ได้ศึกษาเรื่อง การออกแบบกรอบการทำงานส่วนบุคคลของการตัดสินใจ เพื่อความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากรอบการทำงานส่วนบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ อาจมีส่วนช่วยเพิ่มพูนทักษะในการตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ กลุ่มตัวอย่าง เข้าใจและสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจได้ มีความยืดหยุ่นเมื่อนำไปใช้กับบริบท และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และมีความความชัดเจนในการตัดสินใจ สามารถเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน เพื่อรองรับการบริหารในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่างานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทั้งผู้บริหาร หรือครู เป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ทั้งผู้บริหาร หรือครู เป็นการพัฒนาให้บุคลากรด้านภาวะผู้เชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งสังเคราะห์มาเป็นกรอบแนวคิดได้ ดังนี้ 1) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 2) คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 3) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และ 4) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

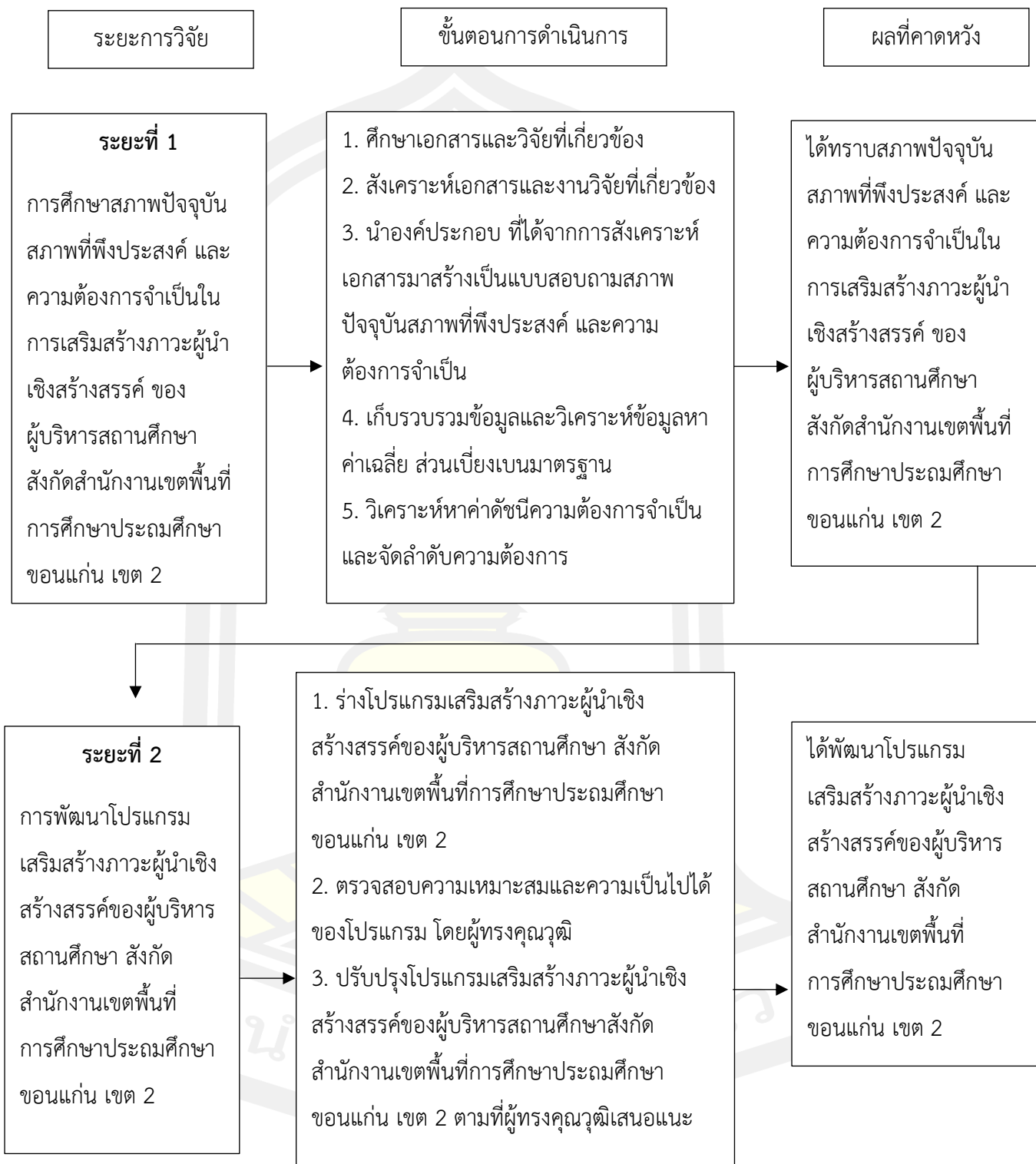
บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เป็นการวิจัยแบบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละระยะมีขั้นตอน ดังนี้



ภาพประกอบ 5 ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เป็นการวิจัยแบบวิธี
ผสม ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2**

1. ขั้นตอนดำเนินการ

เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 สัมภาษณ์ข้อมูลจากข้อ 1.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 ตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.4 นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มาใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อ
ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

1.5 นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของ
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ขอนแก่น เขต 2 ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.6 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น
เขต 2

1.7 นำข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต
2 มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) โดยการคำนวณ PNI
modified เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

2. แหล่งข้อมูล

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 208 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 136 คน จากสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2556) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 136 คน

2.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

2.2.3 คำนวณหากลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหาร	
	ขนาดประชากร (คน)	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก	144	94
โรงเรียนขนาดกลาง	62	41
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	1
รวม	208	136

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) 5 ระดับ เพื่อสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อวิธีการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีลักษณะการเรียงลำดับความสำคัญ

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type)

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้จากการศึกษาในตอนที่ 1 ตอนที่ 1 (องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา) มาเป็นกรอบการสร้างแบบสอบถาม

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของข้อคำถามและให้คำแนะนำ แล้วปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ

3.2.4 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข

3.2.4.1 ผู้เชี่ยวชาญมีคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญดังต่อไปนี้

1. อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา หรือสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน
3. ครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือมีวุฒิการศึกษาระดับโทขึ้นไป
4. ศึกษานิเทศก์ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

3.2.4.2 ผู้เชี่ยวชาญได้มาโดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ประจำคณะ
ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย มหาสารคาม วุฒิการศึกษาดุขุภีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและ
พัฒนาการศึกษา

2. ดร.ชาญวิทย์ ชุมศรี ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียน
บ้านหัวดงกำแพง จังหวัดร้อยเอ็ด วุฒิการศึกษาดุขุภีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา

3. ดร.โกศล ภูศรี ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย
จังหวัดร้อยเอ็ด วุฒิการศึกษาดุขุภีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

4. ดร.ราตรี เลิศหว่าทอง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองสังข์วิทยายน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ วุฒิการศึกษาดุขุภีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและ
พัฒนาการศึกษา

5. ดร.จิระภา ธรรมนำศีล ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 วุฒิการศึกษาดุขุภีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการ
นิเทศการศึกษา

3.2.5 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบพิจารณาหาความสอดคล้องเชิงเนื้อหา
(IOC) แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อสรุปผล โดยพิจารณาและคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง
เชิงเนื้อหาตั้งแต่ 0.60–1.00 ขึ้นไป จำนวน 45 ข้อ

3.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

3.2.7 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ของแบบสอบถาม คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ 0.2 ขึ้นไป ได้ข้อคำถามที่มีค่าระหว่าง 0.301 ถึง 0.910 จำนวน 33 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.974 และสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.944

3.2.8 จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่ม ตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
การวิจัย

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือประสานขอความร่วมมือและแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และผ่าน Google Form

5. การจัดการระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

5.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์การตรวจให้คะแนนแบบสอบถามตามเกณฑ์โดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556) ต่อไปนี้

มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์	คะแนน
ระดับมากที่สุด	5
ระดับมาก	4
ระดับปานกลาง	3
ระดับน้อย	2
ระดับน้อยที่สุด	1

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปใช้การวิเคราะห์ความถี่และร้อยละ

5.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยมีการแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51–5.00	มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
3.51–4.50	มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์มาก
2.51–3.50	มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
1.51–2.50	มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อย
1.00–1.50	มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

5.3 ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาจากผลการประเมินในด้านสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ที่มีผลการประเมินเป็นไปตามเกณฑ์

5.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) โดยคำนวณจากสูตร PNI modified เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1.1 ค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of Item –Objective Congruence) คำนวณค่าได้จาก

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

เมื่อ R เป็นคะแนนระดับความสอดคล้องที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
ประเมินในแต่ละข้อ

n เป็นจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินความสอดคล้องในแต่ละข้อนั้น

6.1.2 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ. 2551) ดังนี้ โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient; α) ได้มีการพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ. 2551)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right)$$

เมื่อ α คือ สัมประสิทธิ์แอลฟา

K คือ จำนวนข้อคำถาม

$\sum s_i^2$ คือ ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

s_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient ; α) ได้มีการพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2544)

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) การแปลความหมายระดับความเที่ยง

มากกว่า .9 ดีมาก

มากกว่า .8 ดี

มากกว่า .7 พอใช้

มากกว่า .6 ค่อนข้างพอใช้

มากกว่า .5

ต่ำ

น้อยกว่า หรือ เท่ากับ .5

ไม่สามารถรับได้

6.1.3 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ (Priority Needs Index)

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

เมื่อ I คือ สภาพที่พึงประสงค์
D คือ สภาพปัจจุบัน

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.2.1 ค่าเฉลี่ย

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

ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ คือ ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ คือ ผลรวม
x คือ จำนวน
N คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

6.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

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

เมื่อ S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
x คือ ข้อมูล (1,2,3,...n)
n คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ตอนที่ 1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. การดำเนินการศึกษา

1.1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยดำเนินการดังนี้

1.1.1 คัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards)

หรือมีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

1.1.2 จัดทำและสร้างแบบสัมภาษณ์

1.1.3 จัดกิจกรรมการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 และผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) มาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เลิศ (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้ทรงคุณวุฒิมีดังนี้

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. ดร.สมใจ มณีวงษ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ประถมศึกษา |
| 2. นายบัญชา ยุทธโสคงค์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านชนบท |
| 3. นางนัตริยา จันทร์ลูทิน | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผักหวานโนนสว่าง |

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เลิศ (Best Practices) เกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติที่เลิศ (Best Practices) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องของภาษาและข้อคำถามในการสัมภาษณ์

3.2.2 นำแบบสัมภาษณ์วิธีการปฏิบัติที่เลิศ (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์จากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์วิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้ได้ถึงวิธีการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Approach)

**ตอนที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2**

1. การดำเนินการศึกษา

1.1 ศึกษาเนื้อหาในรายละเอียดขององค์ประกอบด้านต่าง ๆ ตามลำดับความต้องการจำเป็นและนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเป็นแนวทางในการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

1.2 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยพิจารณาเนื้อหาตามลำดับความต้องการจำเป็น แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง

1.3 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

2.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ได้แก่

- | | |
|---------------------------|---------------------------------------|
| 1. นายสมชาย เล่ห์กัน | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์ประสิทธิ์ |
| 2. นางต้นหยง คานอำไพ | ผู้อำนวยการโรงเรียนไตรคามประชาสรรค์ |
| 3. นางนัตริญา จันทร์ลูทิน | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผักหวานโนนสวาง |

4. นายสำรวย พรประไพ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านภูเหล็ก
 5. นางสาวมยุรา แสงอ่อน ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมิตริวิทยา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งแบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการและแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 พิจารณาระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยมีแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยให้ผู้ตอบแบบประเมินพิจารณาระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยกำหนดเกณฑ์เป็น ระดับคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	ด้านความเหมาะสม/ด้านความเป็นไปได้
5	ระดับมากที่สุด
4	ระดับมาก
3	ระดับปานกลาง
2	ระดับน้อย
1	ระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างเครื่องมือและการคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ศึกษารายละเอียดขององค์ประกอบของโปรแกรม

3.2.2 กำหนดประเด็นสำคัญที่จะประเมิน คือ องค์ประกอบโปรแกรม ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการ ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ ส่วนที่ 3 เนื้อหา ส่วนที่ 4 กิจกรรม/วิธีการพัฒนา และส่วนที่ 5 การประเมินผล นำมาเขียนคำถามให้ครอบคลุมทุกประเด็น

3.2.3 นำแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องของสำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำ

3.2.4 จัดพิมพ์แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2 ผู้วิจัยจัดส่งร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 และแบบประเมินให้กับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง และติดต่อรับแบบประเมินด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมินที่ได้รับคืน

5.1.2 วิเคราะห์ผลการให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

5.1.3 บันทึกข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์วิธีการทางสถิติ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

5.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย	ด้านความเหมาะสม/ด้านความเป็นไปได้
4.51-5.00	ระดับ มากที่สุด
3.51-4.50	ระดับ มาก
2.51-3.50	ระดับ ปานกลาง
1.51-2.50	ระดับ น้อย
1.00-1.50	ระดับ น้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.1.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

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

ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ คือ ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ คือ ผลรวม

x คือ จำนวน

N คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

6.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{X})^2}{n}} \quad \text{หรือ} \quad S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x คือ ข้อมูล (1,2,3,...n)

n คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

พหุ ประถมศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

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

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ผลการศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผ่านตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้มาซึ่งองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปรากฏผลดังตาราง 13 ดังนี้

ตาราง 13 องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา
1. ความคิดสร้างสรรค์	1.1 ความสามารถในการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ
	1.2 ความคล่องในการคิด
	1.3 ความละเอียดรอบคอบ และความยืดหยุ่นในการคิด
2. ความเป็นปัจเจกบุคคล	2.1 การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล
	2.2 เข้าใจถึงความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล
	2.3 การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล
	2.4 การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. วิสัยทัศน์	3.1 ความสามารถในการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน
	3.2 การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร
	3.3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา
	3.4 ความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ ไปสู่การปฏิบัติ
4. ความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.1 ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
	4.2 การปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดของตน และองค์การให้น้อยลง
	4.3 เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับ สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

จากตาราง 13 พบว่า จากการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ความเป็นปัจเจกบุคคล 3) วิสัยทัศน์ และ 4) ความยืดหยุ่นและปรับตัว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 14 ความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 136	
	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	82	60.29
2) หญิง	54	39.71
2. อายุ		
1) ต่ำกว่า 30 ปี	0	0
2) 30 – 40 ปี	7	5.15
3) 41 – 50 ปี	54	39.71
4) สูงกว่า 50 ปีขึ้นไป	75	55.14
3. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	13	9.56

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 136	
	ความถี่	ร้อยละ
2) ปริญญาโท	121	88.97
3) ปริญญาเอก	2	1.47
4. ประสบการณ์การทำงาน		
1) 0 - 5 ปี	16	11.76
2) 6 - 10 ปี	8	5.88
3) 11 - 15 ปี	15	11.03
4) 16 ปีขึ้นไป	97	71.33

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้รับกลับคืนมา 136 ฉบับ พบว่าเมื่อจำแนกเพศส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.29) จำแนกตามอายุส่วนใหญ่มีอายุสูงกว่า 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 55.14) จำแนกตามระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 88.97) และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 71.33)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ความคิดสร้างสรรค์	3.65	0.70	มาก	4.48	0.61	มาก
2. คำนึงถึงปัจเจกบุคคล	3.76	0.72	มาก	4.52	0.55	มากที่สุด
3. วิสัยทัศน์	3.79	0.68	มาก	4.48	0.57	มาก
4. ความยืดหยุ่นและปรับตัว	3.91	0.65	มาก	4.64	0.51	มากที่สุด
รวม	3.77	0.70	มาก	4.52	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D.=0.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 3.91$, S.D.=0.65) และด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.65$, S.D.=0.70) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาการปฏิบัติเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 4.64$, S.D.=0.51) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.48$, S.D.=0.61) และด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.48$, S.D.=0.57)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	3.36	0.62	ปานกลาง	4.36	0.70	มาก
2. สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน	3.59	0.66	มาก	4.57	0.63	มากที่สุด
3. ทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผล	3.73	0.73	มาก	4.59	0.59	มากที่สุด
4. สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	3.91	0.72	มาก	4.59	0.49	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
5. แสวงหาคำตอบของคำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	3.75	0.62	มาก	4.45	0.50	มาก
6. ความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ	3.67	0.75	มาก	4.48	0.56	มาก
7. ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	3.61	0.64	มาก	4.44	0.64	มาก
8. การส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ	3.57	0.72	มาก	4.36	0.71	มาก
รวม	3.65	0.70	มาก	4.48	0.61	มาก

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือข้อ 4 ($\bar{X} = 3.91$, S.D.=0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1 ($\bar{X} = 3.36$, S.D.=0.62) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาในข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3 ($\bar{X} = 4.59$, S.D.=0.59) และ ข้อ 4 ($\bar{X} = 4.59$, S.D.=0.49) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1 ($\bar{X} = 4.36$, S.D.=0.70) และ ข้อ 8 ($\bar{X} = 4.36$, S.D.=0.71)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล

ค่านึงถึงปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	3.83	0.68	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
2. ส่งเสริมสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC โดยให้บุคลากรแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	3.52	0.73	มาก	4.48	0.60	มาก
3. การนิเทศและสอนงานเน้นการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรสู่การเป็นครูมืออาชีพ	3.55	0.85	มาก	4.46	0.60	มาก
4. การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	3.61	0.77	มาก	4.51	0.50	มากที่สุด
5. รับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง	3.75	0.73	มาก	4.54	0.59	มากที่สุด
6. การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน	3.92	0.67	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

คำนิยามถึงปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ตาราง 17 (ต่อ) โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้ความสำคัญเป็นกันเอง และมีความยุติธรรม						
7. มอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.92	0.70	มาก	4.59	0.49	มากที่สุด
8. ให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ	3.97	0.64	มาก	4.52	0.54	มากที่สุด
9. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรด้วยกัน	3.84	0.59	มาก	4.42	0.54	มาก
10. สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย	3.74	0.66	มาก	4.34	0.62	มาก
11. สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงานอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	3.73	0.78	มาก	4.57	0.55	มากที่สุด
รวม	3.76	0.72	มาก	4.52	0.55	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านคำนึงถึงปัจเจก

บุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D.=0.72) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 8 ($\bar{X} = 3.97$, S.D.=0.64) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2 ($\bar{X} = 3.52$, S.D.=0.73) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาในข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 ($\bar{X} = 4.64$, S.D.=0.48) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 10 ($\bar{X} = 4.34$, S.D.=0.62)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. วิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	3.88	0.67	มาก	4.38	0.53	มาก
2. สร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	3.79	0.72	มาก	4.47	0.60	มาก
3. ทิศทางและขอบเขตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ	3.84	0.67	มาก	4.49	0.56	มาก
4. กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	3.85	0.64	มาก	4.46	0.54	มาก
5. แบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	3.73	0.71	มาก	4.53	0.56	มากที่สุด
6. แสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.70	0.69	มาก	4.50	0.61	มาก
7. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในงานที่ทำ	3.72	0.63	มาก	4.45	0.59	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
8. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	3.77	0.68	มาก	4.52	0.54	มากที่สุด
รวม	3.79	0.68	มาก	4.48	0.57	มาก

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D.=0.68) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 ($\bar{X} = 3.85$, S.D.=0.64) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 6 ($\bar{X} = 3.70$, S.D.=0.69) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5 ($\bar{X} = 4.53$, S.D.=0.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1 ($\bar{X} = 4.38$, S.D.=0.53)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

ความยืดหยุ่นและปรับตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	3.92	0.60	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

ความยืดหยุ่นและปรับตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
2. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	3.75	0.68	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3. กำหนดยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร	3.78	0.68	มาก	4.57	0.50	มากที่สุด
4. เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	4.02	0.63	มาก	4.64	0.54	มากที่สุด
5. มีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	3.97	0.66	มาก	4.65	0.54	มากที่สุด
6. ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	4.00	0.60	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด
รวม	3.91	0.65	มาก	4.64	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, $S.D.=0.65$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 ($\bar{X} = 4.02$, $S.D.=0.63$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2 ($\bar{X} = 3.75$, $S.D.=0.68$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, $S.D.=0.51$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 ($\bar{X} = 4.74$, $S.D.=0.49$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3 ($\bar{X} = 4.57$, $S.D.=0.50$)

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นองค์ประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 20

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ความคิดสร้างสรรค์	3.65	4.48	0.227	1
2. คำนึงถึงปัจเจกบุคคล	3.76	4.52	0.202	2
3. วิสัยทัศน์	3.79	4.48	0.182	4
4. ความยืดหยุ่นและปรับตัว	3.91	4.64	0.188	3

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่นและปรับตัว วิสัยทัศน์

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	3.36	4.36	0.298	1
2. สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน	3.59	4.57	0.273	2
3. ทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล	3.73	4.59	0.231	3
4. สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	3.91	4.59	0.174	7
5. แสวงหาคำตอบของคำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	3.75	4.45	0.187	8
6. ความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ	3.67	4.48	0.221	6
7. ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	3.61	4.44	0.230	4
8. การส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ	3.57	4.36	0.221	5

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 1 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ ข้อ 2

สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน และข้อ 3 ทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผล

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ ให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	3.83	4.60	0.201	6
2. ส่งเสริมสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC โดยให้บุคลากรแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	3.52	4.48	0.273	1
3. การนิเทศและสอนงาน เน้นการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรสู่การเป็นครูมืออาชีพ	3.55	4.46	0.256	2
4. การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	3.61	4.51	0.249	3
5. รับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง	3.75	4.54	0.211	5
6. การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้ความเป็นกันเอง และมีความยุติธรรม	3.92	4.64	0.184	7
7. มอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.92	4.59	0.171	8
8. ให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	3.97	4.52	0.139	11
9. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรด้วยกัน	3.84	4.42	0.151	10
10. สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย	3.74	4.34	0.160	9

ตาราง 22 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
11. สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงานอย่าง ทั่วถึงและสม่ำเสมอ	3.73	4.57	0.225	4

จากตาราง 22 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 2 ส่งเสริมสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC โดยให้บุคลากรแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ข้อ 3 การนิเทศและสอนงาน เน้นการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรสู่การเป็นครูมืออาชีพ และข้อ 4 การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนี
ความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านวิสัยทัศน์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
1. วิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	3.88	4.38	0.129	8
2. สร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	3.79	4.47	0.179	5
3. ทิศทางและขอบเขตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ ความสำเร็จ	3.84	4.49	0.169	6
4. กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้ บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	3.85	4.46	0.158	7
5. แบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	3.73	4.53	0.248	2
6. แสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการสถานศึกษา	3.70	4.50	0.214	1
7. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	3.72	4.45	0.196	4
8. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและให้ ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	3.77	4.52	0.199	3

จากตาราง 23 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 6 แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อ 5 แบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และข้อ 8 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความ เหมาะสม	3.92	4.65	0.186	4
2. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการ วิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	3.75	4.60	0.227	1
3. กำหนดยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทของ องค์กร	3.78	4.57	0.217	2
4. เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ จากบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและ เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	4.02	4.64	0.154	6
5. มีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุก ฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	3.97	4.65	0.171	5
6. ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรที่ไม่ขัด ต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	4.00	4.74	0.185	3

จากตาราง 24 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 2 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย ข้อ 3 กำหนดยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และข้อ 6 ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

โดยสรุปความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยสรุปแต่ละด้านได้ดังนี้

1. ด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ต้องการให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ ต้องการสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน และต้องการมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล
2. ด้านค่านิยมถึงปัจเจกบุคคล พบว่า ต้องการส่งเสริมสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC โดยให้บุคลากรแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ต้องการให้มีการนิเทศและสอนงาน เน้นการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรสู่การเป็นครูมืออาชีพ และต้องการมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA
3. ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ต้องการการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ต้องการสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และต้องการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
4. ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว พบว่า ต้องการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย ต้องการกำหนดยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และต้องการให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

ตาราง 25 ความถี่และร้อยละ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่าง

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	กลุ่มตัวอย่าง (N = 136)		ลำดับวิธีการ เสริมสร้าง
	ความถี่	ร้อยละ	
1. การศึกษาดูงาน	85	62.5	2
2. การศึกษาด้วยตนเอง	98	72.1	1
3. การฝึกอบรม	75	55.1	3
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	60	44.1	4
5. การแสดงบทบาทสมมติ	59	43.4	5

ตาราง 25 (ต่อ)

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	กลุ่มตัวอย่าง (N = 136)		ลำดับวิธีการ เสริมสร้าง
	ความถี่	ร้อยละ	
6. การสาธิต	35	25.7	9
7. การระดมความคิด	39	28.7	7
8. การใช้กิจกรรมนันทนาการ	38	27.9	8
9. การนิเทศ	45	33.1	6

จากตาราง 25 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เรียงลำดับ ที่กลุ่มตัวอย่างได้ทำการตอบแบบสอบถามที่คิดว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม และ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่นและปรับตัว และวิสัยทัศน์ ตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 4 ด้านไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดย กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มีดังนี้

1. ด้านความคิดสร้างสรรค์

“...ผู้บริหารที่เป็นผู้บริหารต้องคิดนำผู้อื่นไปก่อนอย่างน้อยก้าวสองก้าว ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ใฝ่เรียน เป็นนักฟังที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และใช้ความคิดชุดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 21 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับคณะครู ควรเสริมสร้างด้วยการให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โครงการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 23 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารควรเสริมสร้างด้วยการให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โครงการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านความคิดสร้างสรรค์ ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นตัวอย่างที่ดี และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ การคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม ใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. ด้านคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

“...ผู้บริหารต้องมองคนออก ใช้คนเป็น เพราะคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน ควรให้ทักษะในการปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต่างกันและเหมาะสม เพราะหากจะพัฒนาความเป็นตัวตนของเขาแล้ว เราต้องเข้าใจในตนเองด้วย ดังนั้นการพัฒนาด้านปัจเจกบุคคล ควรที่จะส่งเสริมให้เขาทำงานตามที่เขานัดและสมัครใจ และมีการติดตามการปฏิบัติงานให้เขาได้ ตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 21 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคลที่ต่างกัน รวมทั้งด้านความคิด ค่านิยม วิชาการ เทคโนโลยี และการทำงานด้านอื่น ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 23 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องยึดหลักว่า เราเข้าใจเขา เข้าใจเรา จะทำให้สามารถบริหารคนได้ ถูกต้องตามศักยภาพของเขา ควรพัฒนาโดยการมอบหมายที่คิดว่าเขาควรทำได้ หรือเขาถนัด จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ และควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับตัวเขา แต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันออกไป ควรจะพัฒนาด้วยการให้เขาได้ทำงานตามที่เขาสัมผัสใจด้วยตนเอง แต่ถ้าเลี้ยงไม่ได้ก็ควรใช้วาจาที่เขา ฟังแล้วสบายใจ ไม่สร้างความขัดแย้ง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านคำนี้ถึงปัจเจกบุคคล ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจและมีความยุติธรรม มีการ มอบหมายงานตามความสมัครใจและความถนัดของแต่ละคนมีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่ เสมอ สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละ บุคคล

3. ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

“...ผู้บริหารต้องไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม ๆ ในการทำงาน ควรพัฒนา ตนเองและผู้ที่บังคับบัญชาให้สามารถปรับตัวและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ เปิด ใจยอมรับสิ่งใหม่ที่ต้องเปลี่ยนแปลงได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ควรสร้างมุมมองที่หลากหลาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 21 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องคอยสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ไม่ยึดติดวิธีการเดิม ๆ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของครูและบุคลากร รวมถึงผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้ ปรับตัว ตามสถานการณ์ได้เสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 23 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และต้องสามารถปรับตัวและวิธีการทำงาน ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี เปิดใจรับสิ่งใหม่ที่เปลี่ยนแปลงได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ตลอดเวลา ควรสร้างมุมมองที่หลากหลาย ไม่ยึดติดกับทัศนคติของตนเองจนเกินไป กระตุ้นครูและ บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ แก้ไข ปัญหาหน้างานได้ดี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ เชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา ปรับตัวและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ หลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

4. ด้านวิสัยทัศน์

“...ผู้บริหารต้องวิเคราะห์ เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนา ต้องมองเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตให้ออก ต้องประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษานำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการ กิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง ต้องยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และนำเอาข้อเสนอแนะมาปรับปรุง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 21 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารควรกำหนดภาพในอนาคต ไปในทางที่จะประสบผลสำเร็จ กำหนดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา วิเคราะห์ถึงปัจจัยในการพัฒนา ว่าจะสามารถทำได้มากน้อยเพียงใด ควรประเมินดูเสียก่อน มองผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น ที่ไม่ใช่ของตนเองเพียงผู้เดียว เพราะการดำเนินการใด ๆ นั้นจะต้องอาศัยผู้อื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และต้องคิดให้ไกลกว่าที่เป็นอยู่ปัจจุบัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 23 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนและชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด มีการยกย่องเชิดชูเกียรติให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่สาธารณะ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 พฤศจิกายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านวิสัยทัศน์ ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น กำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดีเลิศ Best Practices จัดทำร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ผู้วิจัยทำการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยนำผลที่ได้จากการศึกษาใน ระยะที่ 1 ได้แก่ เอกสาร ตำรา ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ และระยะที่ 2 ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จากกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงการศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 3 คน นำมาใช้มาใช้ในการพัฒนาโปรแกรมและกำหนดกรอบโครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่

Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

Module 4 วิสัยทัศน์ (Vision)

1. องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ประกอบด้วย

1.1 หลักการ

ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.2 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา

1.2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 เนื้อหา

แบ่งเนื้อหาสาระของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 แบ่งออกเป็น 4
Module ดังนี้

Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

- 1) การริเริ่ม และการคิดจินตนาการ
- 2) ความคล่องในการคิด
- 3) ความละเอียดรอบคอบ และความยืดหยุ่นในการคิด

Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

- 1) การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล
- 2) ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล
- 3) การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ

Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)
ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

- 1) มีความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์
- 2) การปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดให้น้อยลง
- 3) เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับสิ่งใหม่ ๆ

Module 4 วิสัยทัศน์ (Vision) ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

- 1) การมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์กรที่พึงประสงค์ในอนาคต
- 2) การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร

1.4 กิจกรรม/วิธีการพัฒนา

วิธีการพัฒนา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการพัฒนา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนา ได้แก่

การฝึกอบรม

เป็นกระบวนการพัฒนา ของหน่วยงานที่เป็นระบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงานรวมทั้งมีทัศนคติที่ดี ในการปฏิบัติงานซึ่งการอบรมจะมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการ เทคนิคการฝึกอบรม และจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม มีการจัดกิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมการจัดประชุม
2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของ

การพัฒนา

3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ

การศึกษาดูงาน

เป็นการเปิดโลกทัศน์ให้รู้ว่าตนเองทำอะไรอยู่ จะได้ไม่ดำเนินการไปไม่ถูกทิศทาง และยังเป็นการนำเอาความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในหน่วยงานของตนเองตามสภาพหรือบริบทที่เป็นอยู่ และต้องมีการประเมินติดตามเพื่อต่อยอดในการพัฒนาต่อไป และที่สำคัญทำให้ได้เครือข่ายการปฏิบัติเพิ่มขึ้นอีกด้วย มีการจัดกิจกรรม ดังนี้

1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนหรือผู้บริหารที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง
3. การสอนงานหรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์

การศึกษาด้วยตนเอง

เป็นกระบวนการพัฒนาที่เป็นที่นิยมในการพัฒนาบุคลากรเพราะเป็นการฝึกอบรมปฏิบัติที่เห็นผลโดยชัดเจน จากการพัฒนาผลงานที่รูปธรรม อีกทั้งยังลดค่าใช้จ่ายหรือความ

เสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงาน ลดการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และยังเป็นการแนะแนวทางการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติอีกด้วย มีการจัดกิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง
2. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา
3. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

1.5 การวัดและประเมินผล

1.5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

- 1) การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง และประเมินจากผู้อื่น
- 2) การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม ความสนใจ การซักถามข้อคิดเห็น การทดสอบ และการประเมินใบงาน
- 3) การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผล การเข้าร่วมกิจกรรม และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้อื่น

1.5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	เนื้อหา	เวลา (ชั่วโมง)
	3. ฝึกอบรม หน่วยที่ 1 ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ 1.1 ความหมายของการปรับตัวตามสถานการณ์ 1.2 ความสำคัญของการปรับตัวตามสถานการณ์ หน่วยที่ 2 การปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดให้น้อยลง 2.1 ความหมายของการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่น 2.2 ความสำคัญของการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่น หน่วยที่ 3 เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับสิ่งใหม่ ๆ 3.1 ความหมายของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง 3.2 ความสำคัญของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง	2
Module 4 วิสัยทัศน์ (Vision)	1. การศึกษาด้วยตนเอง - กิจกรรมการระดมความคิด การอภิปราย และกิจกรรม PLC 2. ศึกษาดูงานโรงเรียนหรือผู้บริหารต้นแบบด้านวิสัยทัศน์ 3. ฝึกอบรม หน่วยที่ 1 การมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต 1.1 ความหมายของการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต 1.2 ความสำคัญของการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต หน่วยที่ 2 การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร	12 3 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	เนื้อหา	เวลา (ชั่วโมง)
	2.1 ความหมายของการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ ร่วมกับครูและบุคลากร 2.2 ความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ ร่วมกับครูและบุคลากร 2.3 หลักการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครู และบุคลากร	
รวม		80

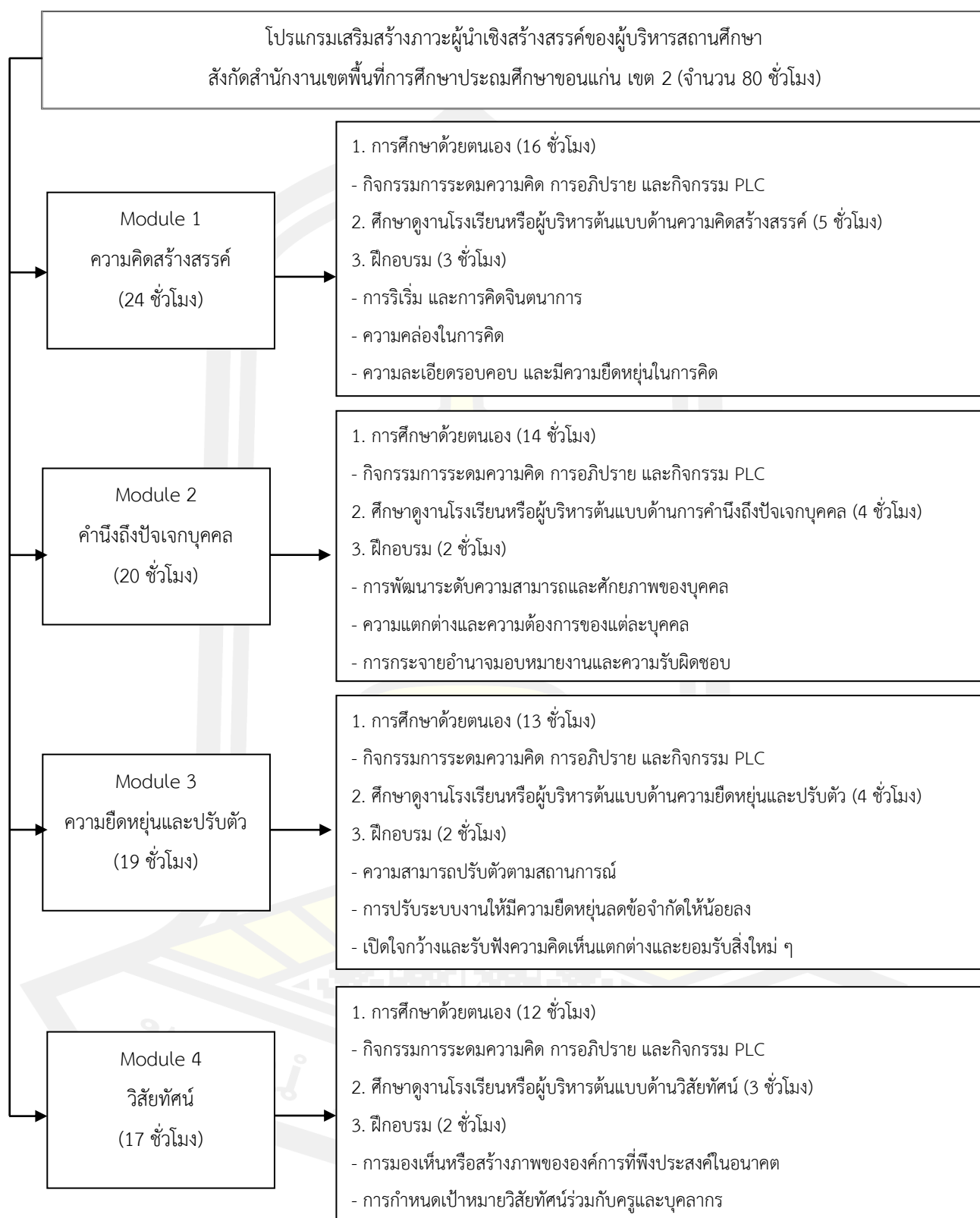
ตาราง 27 ตารางช่วงฝึกอบรมเข้มของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ครั้งที่	09.00-10.00	10.00-11.00	11.00-12.00	12.00-13.00	13.00-14.00	14.00-15.00	15.00-16.00
1	Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ (3 ชั่วโมง)			พักรับประทานอาหารกลางวัน	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปราย ชักถาม และนำเสนอ สรุปเนื้อหาการอบรมร่วมกัน		
2	กิจกรรม แลกเปลี่ยน เรียนรู้	Module 2 คำมั่นถึงปัจเจกบุคคล (2 ชั่วโมง)			แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปราย ชักถาม และนำเสนอ สรุปเนื้อหาการอบรมร่วมกัน		
3	กิจกรรม แลกเปลี่ยน เรียนรู้	Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (2 ชั่วโมง)			แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปราย ชักถาม และนำเสนอ สรุปเนื้อหาการอบรมร่วมกัน		
4	กิจกรรม แลกเปลี่ยน เรียนรู้	Module 4 วิสัยทัศน์ (2 ชั่วโมง)			แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปราย ชักถาม และนำเสนอ สรุปเนื้อหาการอบรมร่วมกัน		

จากตารางที่ 27 ผู้วิจัยได้สรุปโครงสร้างตารางฝึกอบรมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ Module 2 คำนั่งถึงปัจเจกบุคคล (2 ชั่วโมง) Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (2 ชั่วโมง) และ Module 4 วิสัยทัศน์ (2 ชั่วโมง)

2. ผู้วิจัยได้สรุปผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ดังภาพประกอบ 6





ภาพประกอบ 6 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

การตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยการสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป

3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.53	0.52	มากที่สุด	4.47	0.52	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.50	0.53	มากที่สุด	4.50	0.53	มากที่สุด
3. เนื้อหา	4.50	0.51	มากที่สุด	4.53	0.51	มากที่สุด
4. กิจกรรม/วิธีการพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.33	0.49	มากที่สุด	4.53	0.52	มากที่สุด
รวม	4.56	0.50	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 28 ผลการประเมินโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D.= 0.50) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D.= 0.49)

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

องค์ประกอบของโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการ						
1.1 ความสำคัญของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
1.2 ความเหมาะสมกับสภาพปัญหา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.3 ความจำเป็นในการพัฒนา	4.20	0.45	มาก	4.40	0.55	มาก
2. วัตถุประสงค์						
2.1 มีความเหมาะสม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2.2 มีความชัดเจน	4.20	0.45	มาก	4.20	0.45	มาก
3. เนื้อหา						
3.1 มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.2 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.20	0.45	มาก	4.40	0.55	มาก
3.3 Module 1 ความคิดสร้างสรรค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.20	0.45	มาก	4.20	0.45	มาก
3.5 Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.6 Module 4 วิสัยทัศน์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. กิจกรรม/วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 การศึกษาด้วยตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินก่อนการพัฒนา	4.20	0.45	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา	4.00	0.00	มาก	4.20	0.45	มาก
5.3 การประเมินหลังการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.56	0.50	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

จำแนกเป็นรายชื่อจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่ามีความมีความเหมาะสมมากที่สุดเท่ากัน คือ ด้าน การฝึกอบรม ($\bar{X} = 5.00$, S.D.= 0.00) การศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 5.00$, S.D.= 0.00) และการศึกษาด้วยตนเอง ($\bar{X} = 5.00$, S.D.= 0.00) ด้านที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุดเท่ากัน คือด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 5.00$, S.D.= 0.00) การศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 5.00$, S.D.= 0.00) และการศึกษาด้วยตนเอง ($\bar{X} = 5.00$, S.D.= 0.00) เช่นเดียวกัน

จากผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 ท่าน ได้ให้คำแนะนำว่าสมควรนำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เป็นการวิจัยแบบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$, $S.D.=0.70$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 3.91$, $S.D.=0.65$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.65$, $S.D.=0.70$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาการปฏิบัติเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความยืดหยุ่นและปรับตัว ($\bar{X} = 4.64$, S.D.=0.51) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.48$, S.D.=0.61) และด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.48$, S.D.=0.57) และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่นและปรับตัว และวิสัยทัศน์

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม/วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 4 วิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่นและปรับตัว และวิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำใหบุคคลสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มี

ความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ
ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรม ในการนำ
ผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอก
กรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัย
ของ จิตนิภา ปัญญา (2563) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า
สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่
พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ
พิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1.1 ด้านความคิดสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจาก
ความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ
สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่าง
ชำนาญ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อเท่ากัน คือ มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ
และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผล และสามารถบูรณาการวิธีการ
ทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ข้อเท่ากัน คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการ
บริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ และการส่งเสริมการศึกษา
ค้นคว้าของบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ

1.1.2 ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการส่งเสริมสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC โดยให้บุคลากร
แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยค่านึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้ความเป็นกันเอง และ
มีความยุติธรรม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
อย่างหลากหลาย

1.1.3 ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

1.1.4 ด้านวิสัยทัศน์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.2 วิธีการพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จากการรวบรวมข้อมูลข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่

1) การฝึกอบรม (Training) 2) การศึกษาดูงาน (Site Visit) และ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop)

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม/วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 4 วิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 และ 4.60 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา

ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม/วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของ สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ได้ให้ความหมายว่าโปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรม อันเป็นประมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบโดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์ โดยองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักแนวคิดทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทการพัฒนาแต่ละองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาญวิทย์ จันทะวงษ์ (2563) ได้ศึกษาและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 4.17 ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว จึงควรที่จะให้ความสำคัญและได้รับการพัฒนาในประเด็นนี้ให้มากยิ่งขึ้น

1.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถนำไปปฏิบัติในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

1.3 ควรนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

1.4 ผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง โดยมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาไว้อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนในแผนงาน โครงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

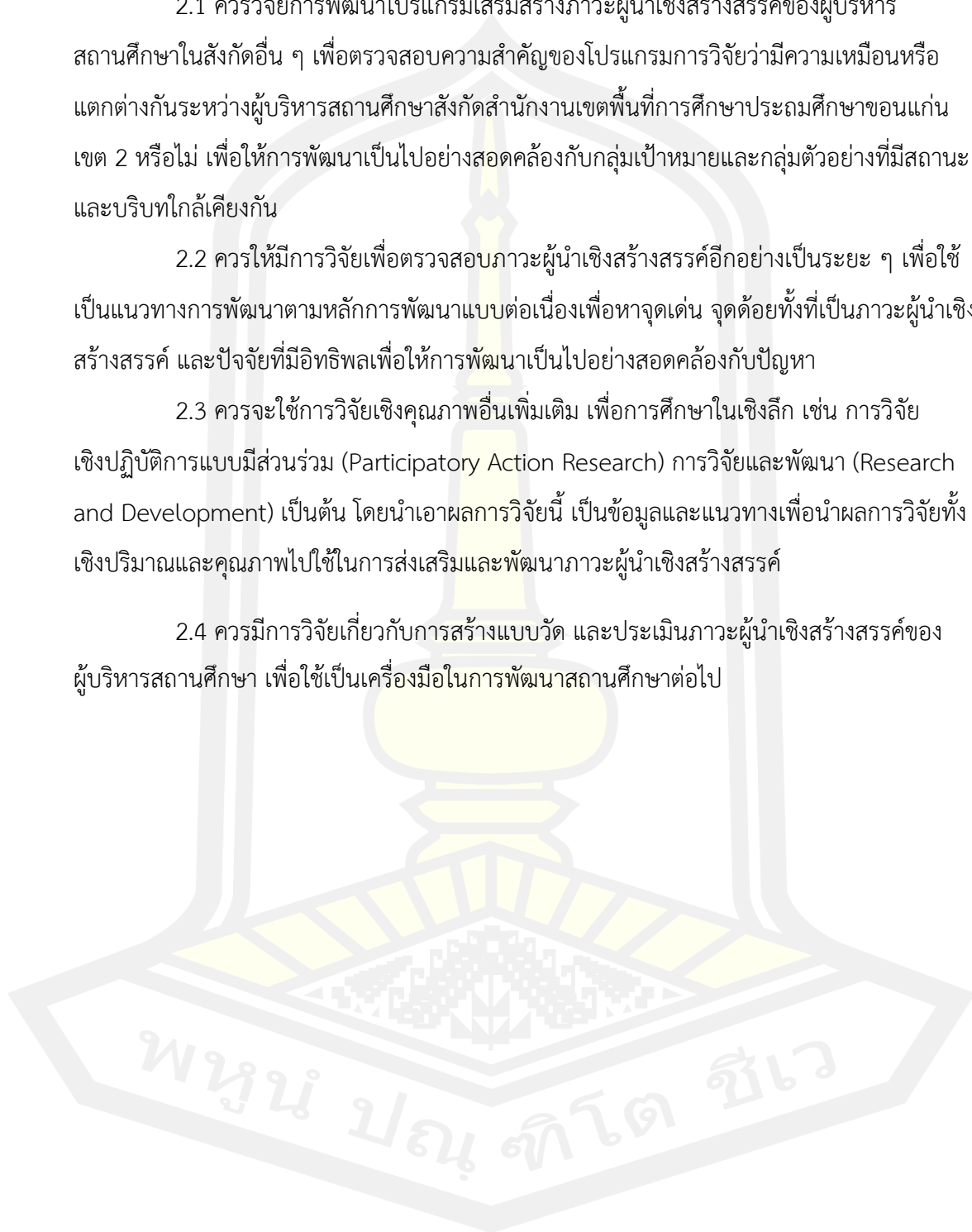
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 หรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่องเพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหา

2.3 ควรจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพอื่นเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้ เป็นข้อมูลและแนวทางเพื่อนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

2.4 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบบวัด และประเมินภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2535). คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนระดับประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาหนังสือ.
- _____. (2543). ความคิดสร้างสรรค์ หลักการ ทฤษฎี การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภา.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ : อีรสาสน์ พับลิชเชอร์ จำกัด.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต. ขอนแก่น : คลังนาวิทยา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). การคิดเชิงวิเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- _____. (2559). อนาคตใหม่ของการศึกษาไทยในยุค Thailand 4.0. สืบค้น 19 กรกฎาคม 2565, จาก <http://www.li.mahidol.ac.th/conference2016/thailand4.pdf>.
- จันจิรา น้ำข้าว. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จันทราณี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บัคพอยท์.
- จิตินา ปิณมัตร์. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จุฑาทิพย์ ทพิไทย. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจนจิรา คงสุข. (2539). การพัฒนาโปรแกรมการศึกษาสำหรับผู้ปกครองในการส่งเสริมพัฒนาการทางร่างกายของเด็กวัยอนุบาล ด้วยรูปแบบการให้ประชาชนในเขตชนบทมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา. รายงานผลงานวิจัย กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2550). คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ การจัดทำโครงการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : บริษัทด้านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

ชาญวิทย์ จันทะวงษ์. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ คศ.ม.

มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชาติ แจ่มนุช. (2545). *สอนอย่างไรให้คิดเป็น*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่เสียงเสียง.

ชูไธรี มะลิเป็ง. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*

ประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2536). *ทฤษฎีองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ทวีป อภิสิตี. (2536). *เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : บริษัท ต้นอ่อน จำกัด.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารขององค์กรธุรกิจ*.

กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ทองฟู ชินะโชติ. (2531). *การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธนาภรณ์ นิลพัทพันธ์. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปตรวจสอบและประเมินภายนอกรอบสาม*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

_____. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

เจียร์ชัย เอี่ยมวรเมธ. (2536). *พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย*. กรุงเทพฯ : รวมสาสน์.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2546). *กลยุทธ์การพูดให้ประสบความสำเร็จ*. นนทบุรี : สนุกอ่าน.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2534). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นเรศ บุญช่วย. (2553). *แผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

นฤมล มณีงาม. (2547). *การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน ตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2547). *จิตวิทยาการประชุมอบรมสัมมนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : กลุ่มงาน

บริการการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1.** กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). **การพัฒนาการคิด.** กรุงเทพฯ : 1991 เทคนิคพรินต์.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). **รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา.** รายงานการวิจัย ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประวิต เอราวรรณ. (2545). **การวิจัยปฏิบัติการ.** กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- ประเวศ วะสี. (2540). **การพัฒนาพลังสร้างสรรค์องค์กร.** กรุงเทพฯ : หมอชาวบ้าน.
- ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. (2545). **ความคิดสร้างสรรค์ที่พัฒนาได้.** กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- ปริญญ์ มีสุข. (2552). **ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู.** วิทยานิพนธ์ ค.บ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนัส หันนาคินทร์. (2548). **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2540). **พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง.
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). **การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ.** อุบลราชธานี : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีธัญบุรี.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2553). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิดภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2555). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม. (2540). **การพัฒนาประชาคมเมืองกรุงเทพมหานคร กองแผนงานและพัฒนาชุมชน.** กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). **การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตาม**

- แนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รังสรรค์ สุธารมย์. (2556). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการบริหารจัดการเรียนรู้โรงเรียน ประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ค.ด. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัชฎากร อัครจันทร์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- เรังลักษณ์ โรจนพันธ์. (2539). เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วนิช สุธาร์ตน์. (2547). ความคิดและความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วัฒนา ประภีศา. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจิตร อวาทกุล. (2537). การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). ภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศราวุธ กางสำโรง. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2544). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์. (2540). ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่ออนาคตไทย. กรุงเทพฯ : พิมพ์ไทย.
- สมคิด บางโม. (2546). เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒนา.
- สมชาย หิรัญภิตติ. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์และเงินเดือน. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2551). ระเบียบวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. กาลสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2526). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

- สมสรรค์ มีสุวรรณ. (2547). **การพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียนโรงเรียนบ้านวังตะเฆ่ อำเภอ
บัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง. (2554). **การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอน
รายวิชา 402401 Training for Professional Development**. ชลบุรี : คณะ
ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมัย สวัสดิ์ตระกูล. (2544). **หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. สกลนคร : สถาบัน
ราชภัฏสกลนคร.
- สมาน รังสิโยภักษ์. (2550). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ :
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สมเดช สีแสง. (2543). **คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5.
ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำฝ่ายบริการในองค์กร : แนวคิด หลักการ
ทฤษฎี และงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังนาโนวิทยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). **การนิเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของ
บุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
_____. **ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**.
(2545). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการประเมินสมรรถนะครู**.
กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). **รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน**. กรุงเทพฯ :
อัมรินทร์พริน্টรีน แอนด์พับลิชชิ่ง.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. (2540). “ระบบการศึกษาไทยช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างไร,” ใน **เอกสาร
ประกอบการสัมมนาทางวิชาการ ครั้งที่ 3**. หน้า 12-15. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์และ
มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุทธินันท์ วงศ์มุสิก. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนัก
บริหารงานการศึกษาพิเศษกลุ่ม 7**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ : เอ็ชเปอร์เน็ท.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2539). “หน่วยที่ 5 ผู้นำในองค์กร,” ใน **เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การ**

และการจัดการงานบุคคล. หน้า 25-36. นนทบุรี : สำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปรินิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม :

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2544). การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย.

_____. (2548). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น Needs assessment research. กรุงเทพฯ

: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสนห์ จุ้ยโต. (2552). วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่. นนทบุรี : โครงการส่งเสริมการแต่งตั้ง

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). การวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหารในประมวลชุดวิชาการวิจัยและการ

บริหารการศึกษา หน่วยที่ 8-9. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

_____. (2540). ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรส.

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศรีโรจน์. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.

ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

หรรษา สุขกาล. (2543). การพัฒนารูปแบบโปรแกรมการทำงานระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริม

จริยธรรมในการทำงานของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษา

สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนันต์ ศรีอำไพ. (2549). การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา. มหาสารคาม : คณะ

ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อนันท์ ปันยารชุน. (2540). ผู้นำคือผู้ที่คนอยากเดินตาม. ใน สงวน นิตยารัมพงศ์และสุทธิลักษณ์

สมิตะสิริ (บรรณาธิการ). กรุงเทพฯ : มติชน.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2552). Competency dictionary. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อุ้นตา นพคุณ. (2546). กรอบแนวความคิดการพัฒนาโปรแกรมอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอก

ระบบโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

อุดม มุ่งเกษม. (2551). Good Governance กับการพัฒนาข้าราชการ. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนา

ข้าราชการพลเรือน.

Adair, J. (2007). Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and

- Harvest Ideas.** London : Kogan Page.
- Arellano, R. B. and Martin, H. (2002). Skew-normal linear mixed models. **Journal of Data Science.** 3(4).
- Badejo, S. M. (2016). **Designing personal frameworks of decision-making for creative leadership.** Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database.
- Barr, M. J. and Keating, L. A. (1990). **Developing Effective Student Services Program.** San Francisco : Jossey-Bass.
- Basadur, M. (2008). Leading other to think innovatively together : Crative leadership. **Journal of The Leadership Quarterly.** 15(1), 103-121.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1994). **Transformational Leadership Development.** Pola Alto, California : Consulting Psychologists.
- Bennis, W. (2002). **Creative leadership.** Bangkok : Chulalongkorn University.
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). **Leaders : The strategies for taking change.** New York: Harper and Row.
- Boone, M. and Edgar, J. (1992). **Developing Program in Adult Education.** New Jersey : Prentice Hall.
- Boone, M. (1992). **The Impact of Leadership Behavior of the Superintendent on Restructuring Rural Schools.** Texas : Abstracts from : ERIC Database : ERIC NO.
- Bovee, L. C. (1993). **Management.** New York : McGraw-Hill.
- Boyd, B. and Eill, D. (1978). **Teacher Morale and Sense of Efficacy as Phycho-Social Variables Prestige.** Dissertation Abstracts International, 3274-A.
- Caffarella, R. (2002). **Planning Programs for Adult Learners.** San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Chen, Z. X. (1990). Loyalty to Supervisor vs. Organizational. Commitment : Relationships to Employee Performance in China. **Journal of Occupational and Organizational Psychology,** 75(3) : 339-356.
- Cho, K. M. and others. (2010). **Attitudes of Korean national athlete and coached Taiwan athletic participation.** Dissertation Abstracts International.
- Coste, T. G. (2009). **Creative Leadership & Women.** Retrieved September 9, 2011,

from <http://www.pptsearch.net/details-creative-leadership-amp-women-349420.html> [accessed 2 July 2022].

Cyril, O. Houle. (1996). San Francisco : Jossey-Bass Inc. **Canadian Journal for the Study of Adult Education**, 10(1), 103–105.

Daft, R. L. (1994). **Management** (3rd ed.). Fort Worth, TX : The Dryden.

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

Davar, R. S. (1994). Creative Leadership : the people-oriented task approach. **Indian Journal of Industrial Relations**. 31(3), 421-424.

Delia Bosiok. (2013). Leadership styles and creativity. **Journal of Applied Knowledge Management**, 1(2). 64-77.

Dubrin, A. J. (2010). **Fundamentals of Organizational Behavior**. Ohio : Cengage Learning.

Frank, M. (2011). **The pillars of the self concept: Self-esteem and self-efficacy**. [online]. Available from : <http://www.excelatlife.com/articles/selfesteem.htm>.

Greenberg, J. and Baron, R. A. (2002). **Behavior in Organizations**. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.

Guilford, J. P. (1967). **The Nature of Human Intelligence**. New York : McGraw-Hill.

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

Hickman, C. R. and Silva, M. A. (1984). **Creating excellence : Managing corporate culture, strategy and change in the new age**. New York: New American Library.

Hollander, E. P. (1978). **Leadership in dynamics: A practical guide to effective relationships**. New York : Free Press.

Hornby, A. S. (1993). **Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English**. Michigan : Oxford University Press.

Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). **Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development**. Denmark : eLearning Lab, Aalborg University.

Kapur, S. (2007). **How a Visionary Leader is Made**. [online]. Available from :

- <http://rediff/money/2007/jul/03leader.htm>. [accessed 25 June 2022].
- Kaufman, R., and English, F. W. (1981). **Need assessment concept and application**. 3rd ed. New York : Education Technology.
- Knowles, M. S. (1980). **The Modern Practice of Adult Education : from Pedagogy to Andragogy**. Englewood Cliffs : Prentice Hall/Cambridge.
- Koontz, H. and Weihrich, H. (1988). **Management (9thed.)**. New York : McGraw-Hill.
- Likert, R. (1967). **New way and Managing Conflict**. New York : McGraw-Hill.
- Lussier, R. N. and Achua, C. F. (2001). **Leadership : Theory Application Skill Development**. Wahington : South-Western College.
- Mungskasem, U. (2001). **Model and Structuer : Chapters in the History of the Industrial Enterprise**. Massachusetts : Institutute of Technology Press.
- Nanus, B. (1992). **Visionary Leadership**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Olsson, T. G. (2012). **Lisa Leadership and Creativity in Research Investigations of Leadership and Leader-Member Exchange (Lmx) in Research Groupd**. Ph.D. dissertation. Department of Psycology. University of Guthenburg.
- Palus, C. and Horth, D. (2002). **Creative Spaces for Qualitative Researching : Living Research edited by Joy Higgs, Angie Titchen Debbie Horsfall**.
- _____. (2009). **The Learder's Edge : Six Creative Competencies for Navigating Complex Challenges**. San Francisco : Jossey Bass.
- Parker, J. P. and Begnaud, L. G. (2004). **Developing Creative Leadership**. Portsmouth, NH. : Teacher Ideas Press.
- Podsakoff, P.M. and others. (1990). **Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors**. Leadership Quarterly.
- Puccio, G., Murdock, M. and Mance, M. (2011). **Creative Leadership : Skills That Drive Change**. Thousand Oaks : Sage.
- Raelin, J. D. (2002). **Organizational Brsehavior**. New Jersey. Pearson Education.
- Robinson, K. (2007). **The Principles of Creative Leadership**. New York : McGraw-Hill.
- Rogers, T. (2000). **Approaches and Methods in Language Teaching**. 2nd ed. Cambridge : Cambridge University Press.
- Rothwell, W. J. (1996). **Beyond Training and Development State-of-Art Strategies**

For Enhancing Human Performance. New York : American Management Association.

Sashkin. M. (2003). **Leadership that matters.** San Francisco, CA : Berrett-Koehler.

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

Stoll, L. (2009). Creative leadership : A challenge of our times. **School Leadership and Management.** 29(1), 63-76.

Stoll, L. and Temperley, J. (2009). Creative leadership teams. **Journal of Management in Education.** 23(1), 12-18.

Styles, M. H. (1990). **Effective Models of Systematic Program Planning.** San Francisco : Jossey-Bass.

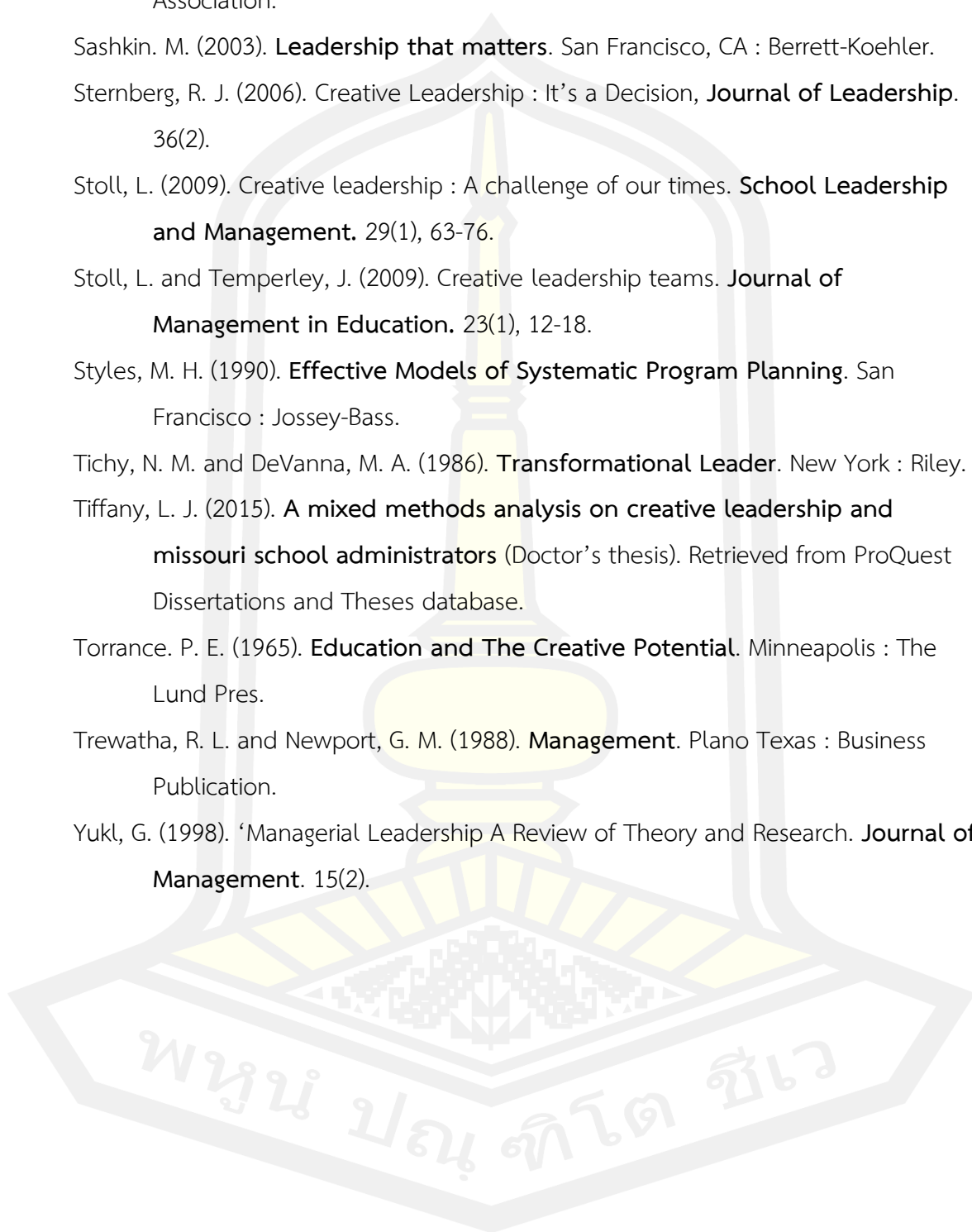
Tichy, N. M. and DeVanna, M. A. (1986). **Transformational Leader.** New York : Riley.

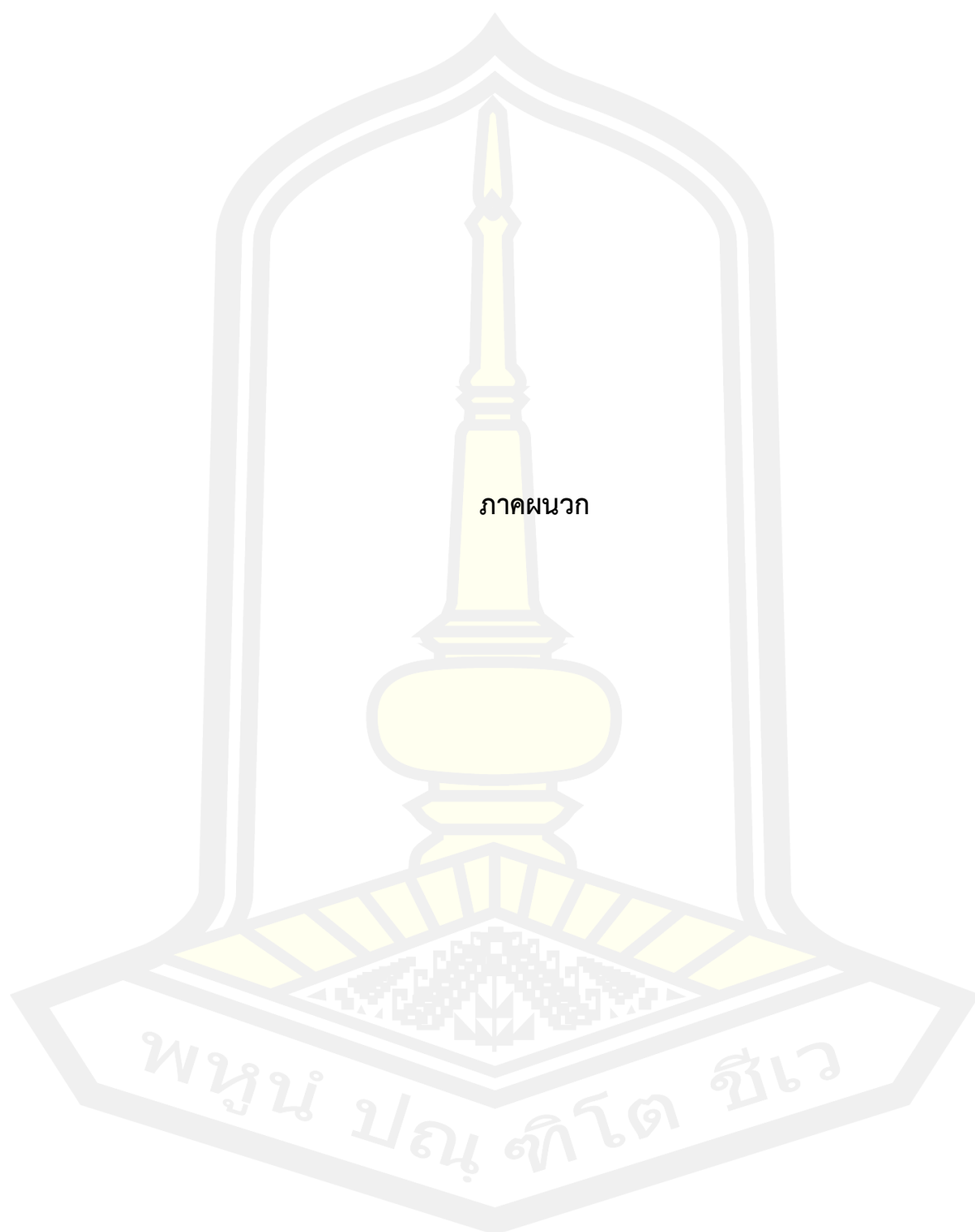
Tiffany, L. J. (2015). **A mixed methods analysis on creative leadership and missouri school administrators** (Doctor's thesis). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database.

Torrance. P. E. (1965). **Education and The Creative Potential.** Minneapolis : The Lund Pres.

Trewatha, R. L. and Newport, G. M. (1988). **Management.** Plano Texas : Business Publication.

Yukl, G. (1998). 'Managerial Leadership A Review of Theory and Research. **Journal of Management.** 15(2).







แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

**เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2**

คำอธิบาย

1. แบบประเมินนี้สำหรับผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องระหว่างคำถามและนิยามศัพท์เฉพาะ
2. โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านดังนี้

+1	เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
0	เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
-1	เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	คะแนนพิจารณา			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
ด้านความคิดสร้างสรรค์				
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการริเริ่ม และการคิด จินตนาการ				
1. ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ ที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ				
2. ท่านกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และคิด นอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ				
3. ท่านส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์ คิดค้น การทดลองและกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่				
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคล่องในการคิด				
4. ท่านมีความคล่องแคล่วในการคิดและทำงาน ด้วยความ กระฉับกระฉ่งรวดเร็ว				
5. ท่านสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องใน สถานการณ์ที่คับขัน				
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความละเอียดรอบคอบ และความยืดหยุ่นใน				

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	คะแนนพิจารณา			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
การคิด				
6. ท่านมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล				
7. ท่านสามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์				
8. ท่านมักจะแสวงหาคำตอบของคำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหการปฏิบัติงาน				
9. ท่านมีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ				
10. ท่านส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมอง หรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ				
11. ท่านมีการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ				
ด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล				
ตัวชี้วัดที่ 1 การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล				
12. ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร				
13. ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม				
14. ท่านส่งเสริมสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC โดยให้บุคลากรแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน				
15. ท่านมีการนิเทศและสอนงาน เน้นการมีส่วนร่วม				

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	คะแนนพิจารณา			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรสู่การเป็นครูมืออาชีพ				
16. ท่านมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA				
ตัวชี้วัดที่ 2 เข้าใจถึงความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล				
17. ท่านรับฟังเรื่องราว ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของบุคลากรด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง				
18. ท่านมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้ความเป็นกันเอง และมีความยุติธรรม				
ตัวชี้วัดที่ 3 การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล				
19. ท่านมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล				
ตัวชี้วัดที่ 4 การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน				
20. ท่านให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ				
21. ท่านสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรด้วยกัน				
22. ท่านสร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย				
23. ท่านมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงานอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ				
ด้านวิสัยทัศน์				

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	คะแนนพิจารณา			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
ตัวชี้วัดที่ 1 ความสามารถในการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน				
24. ท่านมีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอก ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา				
25. ท่านมีการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ				
26. ท่านมีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน				
27. ท่านมีทิศทางและขอบเขตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ				
ตัวชี้วัดที่ 2 การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร				
28. ท่านมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกับบุคลากรที่สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ				
29. ท่านกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ				
ตัวชี้วัดที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี				
30. ท่านสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถานศึกษา				
31. ท่านมีการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา				
32. ท่านมีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ				
ตัวชี้วัดที่ 4 ความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ				

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	คะแนนพิจารณา			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
33. ท่านสร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน				
34. ท่านกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น				
35. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน และให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน				
ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว				
ตัวชี้วัดที่ 1 ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง				
36. ท่านมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม				
37. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย				
38. ท่านมีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดง จุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น				
ตัวชี้วัดที่ 2 การปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดของตนและองค์กรให้น้อยลง				
39. ท่านปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานให้สะดวกและรวดเร็ว				
40. ท่านกำหนดยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร				
ตัวชี้วัดที่ 3 เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่าง และยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น				

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	คะแนนพิจารณา			
	+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
41. ท่านเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะจากบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการ แก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ร่วมกัน				
42. ท่านเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง				
43. ท่านมีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจาก ทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข				
44. ท่านให้ความสำคัญในการตัดสินใจแก่บุคลากรที่ไม่ ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ				
45. ท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรคิดหาวิธีการที่ แปลกใหม่ ตามความถนัดและความสนใจมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน				

ลงชื่อ.....
(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

สำหรับผู้บริหาร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

คำชี้แจง

ในการตอบคำถามแบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 45 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือว่าเป็นความลับ และไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง หรือสแกน QR Code ด้านล่างนี้ เพื่อตอบแบบสอบถามออนไลน์

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาววรัทยา สุทธิประภา

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ
- ☐ ต่ำกว่า 30 ปี
 - ☐ 30 – 40 ปี
 - ☐ 41 – 50 ปี
 - ☐ มากกว่า 50 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
- ☐ ระดับปริญญาตรี
 - ☐ ระดับปริญญาโท
 - ☐ ระดับปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงาน
- ☐ 0 – 5 ปี
 - ☐ 6 – 10 ปี
 - ☐ 11 – 15 ปี
 - ☐ 16 ปี ขึ้นไป
5. ขนาดสถานศึกษา
- ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
 - ☐ โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน)
 - ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 คนขึ้นไป)
6. อำเภอดั้งของสถานศึกษา
- ☐ อำเภอบ้านไผ่
 - ☐ อำเภอเปือยน้อย
 - ☐ อำเภอภูผาชีรี
 - ☐ อำเภอโคกโพธิ์ชัย
 - ☐ อำเภอชนบท
 - ☐ อำเภอบ้านแฮด

ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	ปฏิบัติงาน										

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1 ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารควรเป็นรูปแบบใด (โปรดเรียงลำดับเลขเพียง 1-5 ตามลำดับ หน้าที่วิธีการพัฒนาที่ท่านคิดว่าเห็นควรมากที่สุด)

-การศึกษาดูงาน (Study visit)
-การศึกษาด้วยตนเอง (Self study)
-การฝึกอบรม (Training)
-การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
-การแสดงบทบาทสมมติ (Role play)
-การสาธิต (Demonstration)
-การระดมความคิด (Brainstorming)
-การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Use of recreational activities)
-การนิเทศ (Supervision)

3.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน

3.2.1 ด้านความคิดสร้างสรรค์

.....

.....

.....

3.2.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

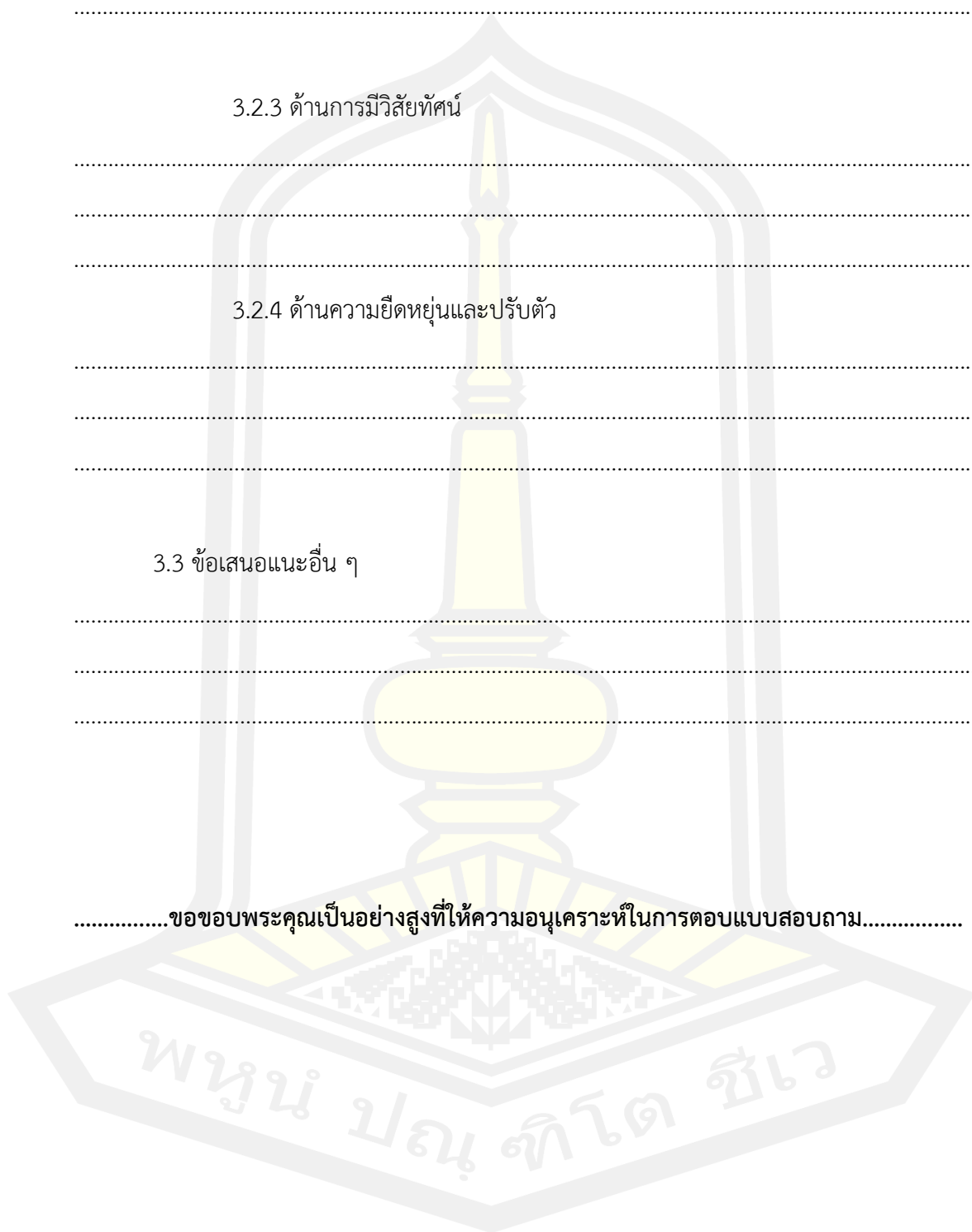
.....

3.2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์

3.2.4 ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม.....



พหุ ม ปณ จิต ชีวะ

การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ จะนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
3. แบบสัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ฉบับนี้แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

นางสาวรัชยา สุทธิประภา

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด สาขา
3. ตำแหน่งปัจจุบัน
4. สถานที่ทำงาน
5. วัน เดือน ปี ที่ให้สัมภาษณ์
6. สถานที่ที่ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ท่านมีความคิดเห็นว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ในแต่ละองค์ประกอบควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 และเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในประเด็นคำถามการสัมภาษณ์ดังนี้

ด้านความคิดสร้างสรรค์

ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

.....

.....

.....

ด้านการมีวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารควรเป็นรูปแบบใด (โปรดเรียงลำดับเลขเพียง 1-5 ตามลำดับ หน้าที่วิธีการพัฒนาที่ท่านคิดว่าเห็นควรมากที่สุด)

-การศึกษาดูงาน (Study visit)
-การศึกษาด้วยตนเอง (Self study)
-การฝึกอบรม (Training)
-การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
-การแสดงบทบาทสมมติ (Role play)
-การสาธิต (Demonstration)
-การระดมความคิด (Brainstorming)
-การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Use of recreational activities)
-การนิเทศ (Supervision)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 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 กรุณาเขียนข้อมูลลงในข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน

นางสาววรัทยา สุทธิประภา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำชี้แจง : ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ระดับคะแนนที่ท่านคิดว่าจะมีความเหมาะสมและ

ความเป็นไปได้

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการของโปรแกรม										
1.1 ความสำคัญของหลักการ										
1.2 ความเหมาะสมกับสภาพปัญหา										
1.3 ความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม										
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
2.1 มีความเหมาะสม										
2.2 มีความชัดเจน										
3. เนื้อหาของโปรแกรม										
3.1 มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์										
3.2 ระยะเวลาในการพัฒนา										
3.3 Module 1 ความคิดสร้างสรรค์										
3.4 Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล										
3.5 Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว										
3.6 Module 4 วิสัยทัศน์										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 การฝึกอบรม										
4.2 การศึกษาดูงาน										
4.3 การศึกษาด้วยตนเอง										
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินก่อนการพัฒนา										
5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา										
5.3 การประเมินหลังการพัฒนา										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

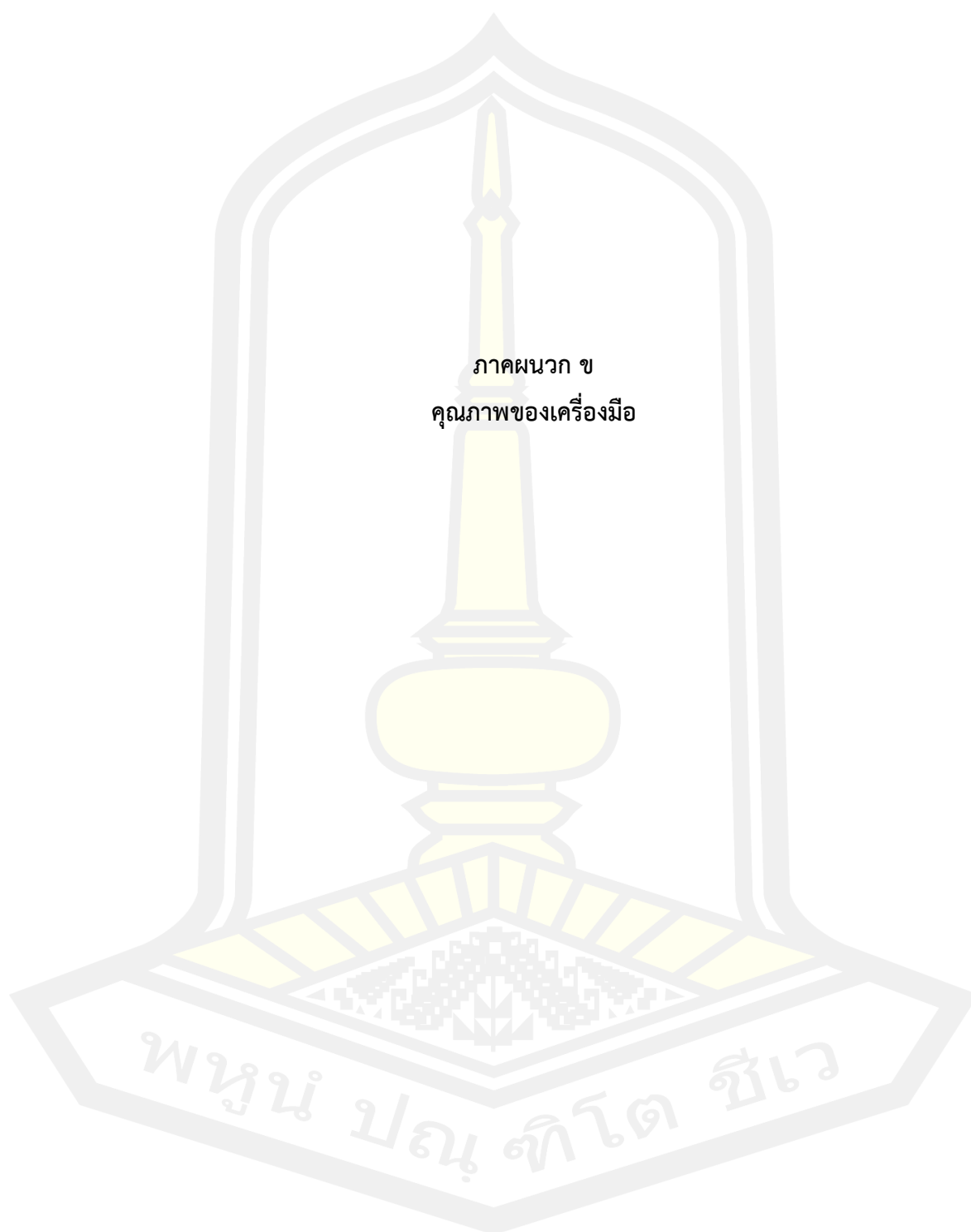
(ลงชื่อ) ผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในความกรุณาของท่านในครั้งนี้





ตาราง 30 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
10	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	สอดคล้อง
11	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
16	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
20	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	-1	+1	3	0.6	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	-1	+1	3	0.6	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
31	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	-1	+1	3	0.6	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
42	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	สอดคล้อง
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

ตาราง 31 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

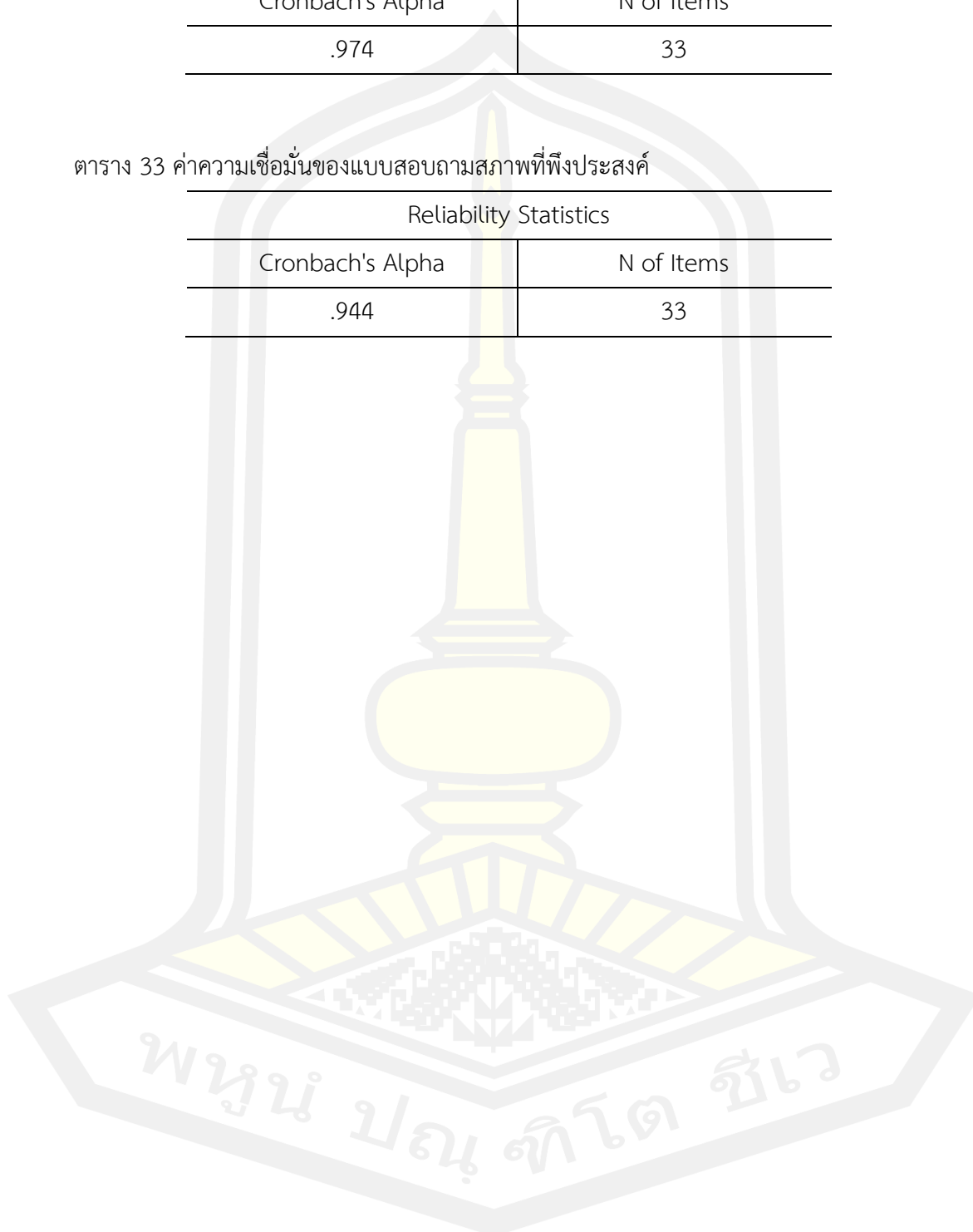
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.301	.779	24	.699	.076
2	.102	.259	25	.893	.313
3	-.176	.663	26	.850	.606
4	.257	-.031	27	.776	.313
5	.347	.716	28	.796	.000
6	.585	.582	29	.910	.519
7	.608	.582	30	.616	.349
8	.784	.558	31	.643	.519
9	.522	.653	32	.638	.629
10	.466	.436	33	.735	.000
11	.435	.710	34	.589	-.174
12	.589	.005	35	.644	.313
13	.764	.848	36	.653	.409
14	.384	.558	37	.803	.234
15	.814	.677	38	.726	-.248
16	.766	.870	39	.627	.077
17	.764	.519	40	.891	.409
18	.857	.779	41	.906	.409
19	.815	.519	42	.835	.000
20	.855	.696	43	.806	.519
21	.619	.606	44	.727	.340
22	.614	.696	45	.712	.018
23	.607	.696			

ตาราง 32 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.974	33

ตาราง 33 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.944	33





โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

The Developing of the Program to Enhance a Creative Leadership of School
Administrators Under Khonkaen Primary Educational Service Area Office 2

จัดทำโดย

นางสาววรทัย สุทธิประภา

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

โปรแกรมนี้นี้พัฒนาขึ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม/วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าโปรแกรมนี้อาจจะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นางสาววรัทยา สุทธิประภา

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

หลักการ	1
วัตถุประสงค์	2
เนื้อหาสาระ	3
กิจกรรม/วิธีการพัฒนา	6
การวัดและประเมินผล	8
Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	9
Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)	11
Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)	14
Module 4 วิสัยทัศน์ (Vision)	16
บรรณานุกรม	19



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

หลักการ

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

ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงความคิดที่หลากหลายทิศทางหลายแง่มุม โดยนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมเจริญก้าวหน้า ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์จึงส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (สุคนธ์ สินธพานนท์. 2551)

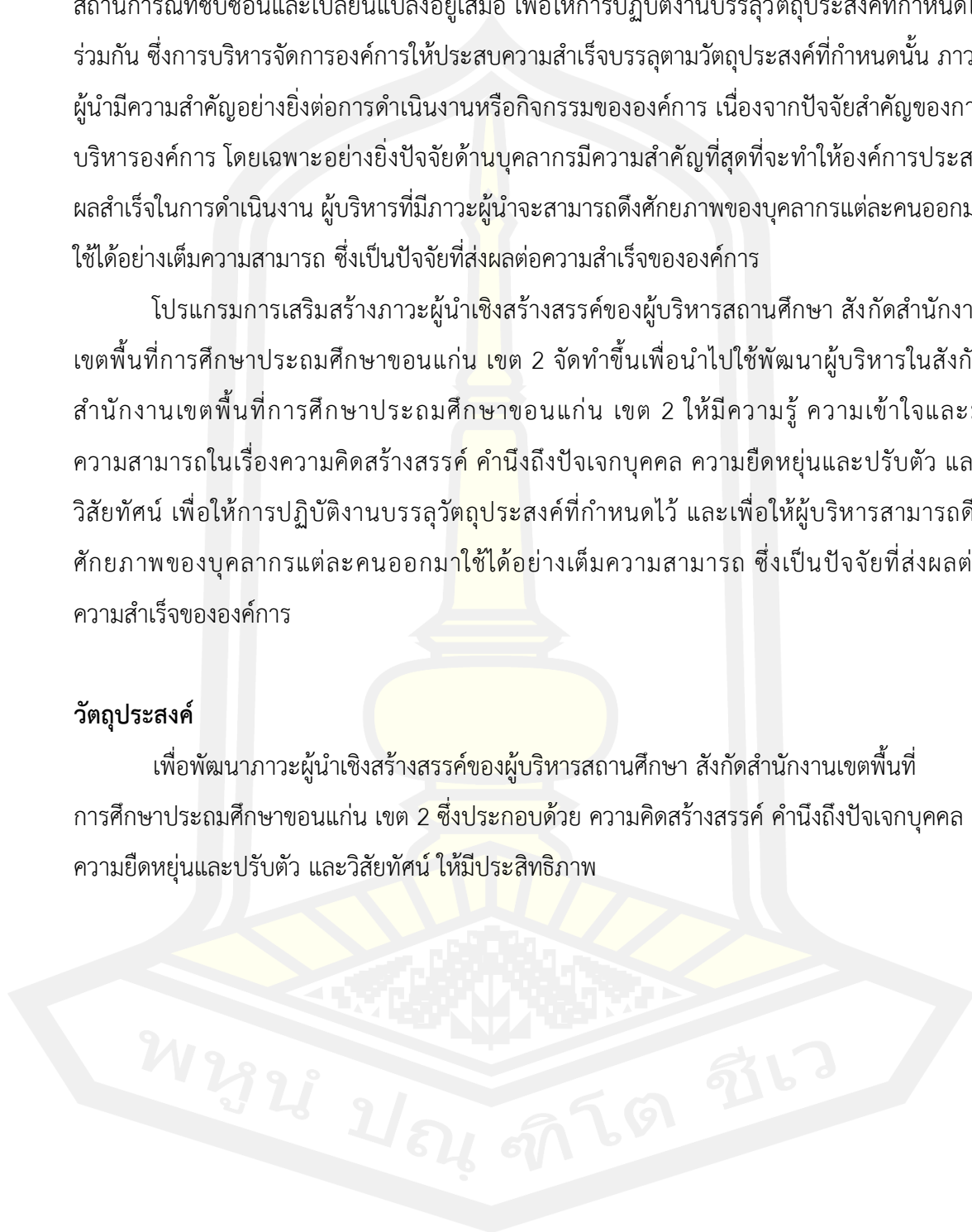
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิดเน้นการคิดสร้างสรรค์

สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่นและปรับตัว และวิสัยทัศน์ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความยืดหยุ่นและปรับตัว และวิสัยทัศน์ ให้มีประสิทธิภาพ



เนื้อหา

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 แบ่งออกเป็น 4 Module ดังนี้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	เนื้อหา
Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	หน่วยที่ 1 การริเริ่ม และการคิดจินตนาการ 1.1 ความหมายของการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ 1.2 ความสำคัญของการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ 1.3 วิธีการสร้างการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ หน่วยที่ 2 ความคล่องในการคิด 2.1 ความหมายของความคล่องในการคิด 2.2 ความสำคัญของความคล่องในการคิด 2.3 วิธีการฝึกฝนความคล่องในการคิด หน่วยที่ 3 ความละเอียดรอบคอบ และมีความยืดหยุ่นในการคิด 3.1 ความหมายของความละเอียดรอบคอบ และความยืดหยุ่นในการคิด 3.2 ความสำคัญของความละเอียดรอบคอบ และมีความยืดหยุ่นในการคิด
Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)	หน่วยที่ 1 การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล 1.1 ความหมายของการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล 1.2 ความสำคัญของการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล 1.3 วิธีการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล หน่วยที่ 2 ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล 2.1 ความหมายของความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	เนื้อหา
	2.2 ความหมายของความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล หน่วยที่ 3 การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ 3.1 ความหมายของการกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ 3.2 ความสำคัญของการกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ 3.3 หลักการกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ
Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)	หน่วยที่ 1 ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ 1.1 ความหมายของการปรับตัวตามสถานการณ์ 1.2 ความสำคัญของการปรับตัวตามสถานการณ์ หน่วยที่ 2 การปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดให้น้อยลง 2.1 ความหมายของการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่น 2.2 ความสำคัญของการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่น หน่วยที่ 3 เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับสิ่งใหม่ ๆ 3.1 ความหมายของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง 3.2 ความสำคัญของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง
Module 4 วิสัยทัศน์ (Vision)	หน่วยที่ 1 การมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต 1.1 ความหมายของการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต 1.2 ความสำคัญของการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	เนื้อหา
	หน่วยที่ 2 การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร 2.1 ความหมายของการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร 2.2 ความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร 2.3 หลักการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร

กิจกรรม/วิธีการพัฒนา

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การฝึกอบรม	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดูมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
การศึกษาดูงาน	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนหรือผู้บริหารที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
การศึกษาด้วยตนเอง	1. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
	ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง 2. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามี ความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการ พัฒนา 3. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

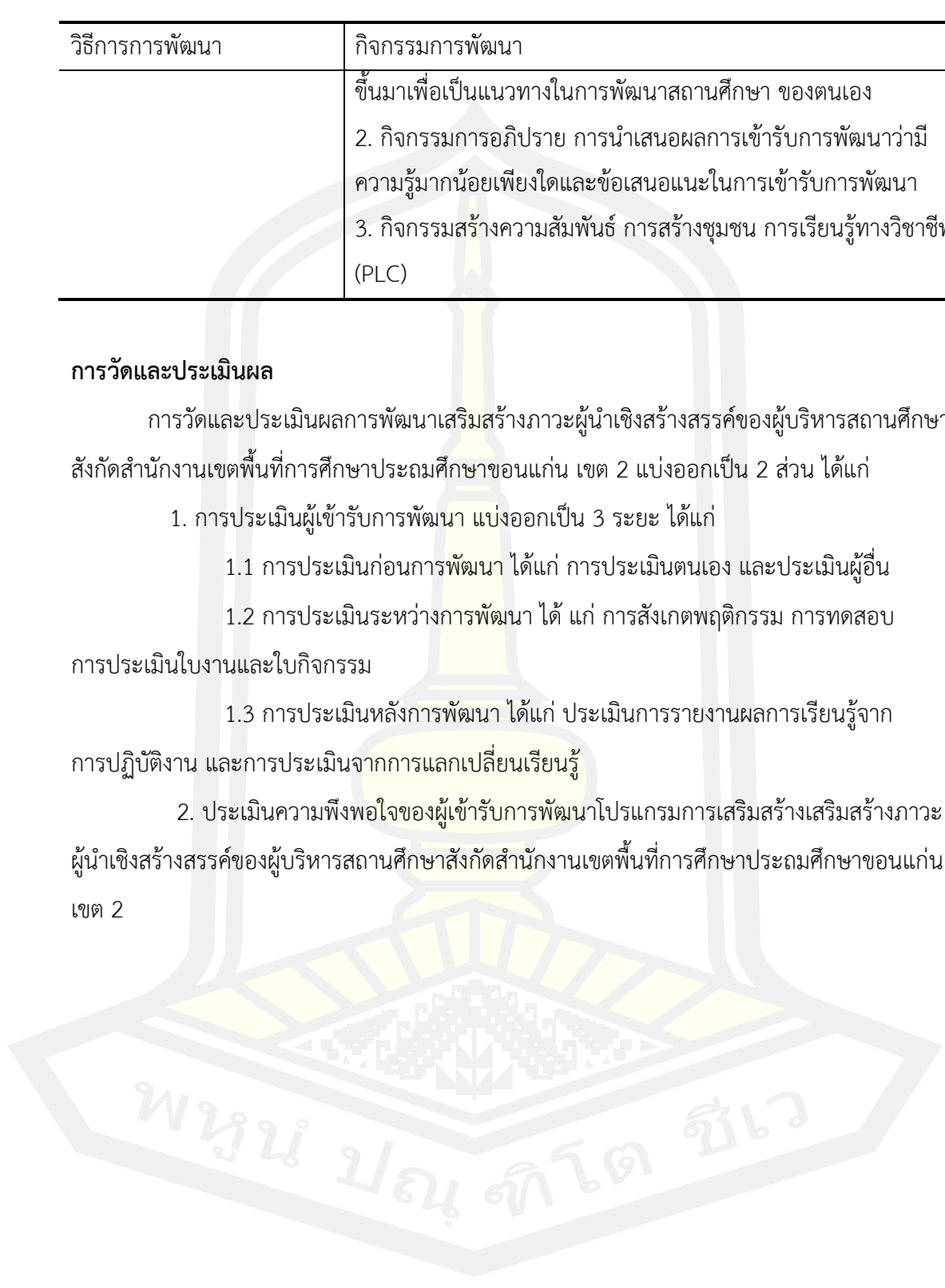
1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง และประเมินผู้อื่น

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ

การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จาก การปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2



Module 1 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

หลักการ

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง คือ พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลก ใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กร หรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา เกิดความรู้และเข้าใจ ในเรื่องความคิดสร้างสรรค์
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะ ด้านความคิดสร้างสรรค์
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำความรู้และทักษะด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว นำไป ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

เนื้อหา

หน่วยที่ 1 การริเริ่ม และการคิดจินตนาการ

- 1.1 ความหมายของการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ
- 1.2 ความสำคัญของการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ
- 1.3 วิธีการสร้างการริเริ่ม และการคิดจินตนาการ

หน่วยที่ 2 ความคล่องในการคิด

- 2.1 ความหมายของความคล่องในการคิด
- 2.2 ความสำคัญของความคล่องในการคิด
- 2.3 วิธีการฝึกฝนความคล่องในการคิด

หน่วยที่ 3 ความละเอียดรอบคอบ และมีความยืดหยุ่นในการคิด

- 3.1 ความหมายของความละเอียดรอบคอบ และความยืดหยุ่นในการคิด
- 3.2 ความสำคัญของความละเอียดรอบคอบ และมีความยืดหยุ่นในการคิด

กิจกรรม/วิธีการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์

(Creativity) ในหัวข้อ

- 1) การริเริ่ม และการคิดจินตนาการ
- 2) ความคล่องในการคิด
- 3) ความละเอียดรอบคอบ และมีความยืดหยุ่นในการคิด

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

3. การศึกษาด้วยตนเอง (Self study)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

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

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน
3. การนำเสนอผลงาน

Module 2 คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

หลักการ

คำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล ให้ความสำคัญในการการดูแลเอาใจใส่ถึงความต้องการของแต่ละบุคคล มีการส่งเสริมพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้นตลอดจนมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนให้คำแนะนำรวมทั้งมีการกระจายอำนาจมอบหมายที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา เกิดความรู้และเข้าใจ ในการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะ ด้านเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำความรู้และทักษะด้านเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล นำไปประยุกต์ใช้ ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

เนื้อหา

หน่วยที่ 1 การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล

- 1.1 ความหมายของการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล
- 1.2 ความสำคัญของการการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล
- 1.3 วิธีการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล

หน่วยที่ 2 ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล

- 2.1 ความหมายของความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล
- 2.2 ความหมายของความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล

หน่วยที่ 3 การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ

- 3.1 ความหมายของการกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ
- 3.2 ความสำคัญของการกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ
- 3.3 หลักการกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ

กิจกรรม/วิธีการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ในหัวข้อ
 - 1) การพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคล
 - 2) ความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล
 - 3) การกระจายอำนาจมอบหมายงานและความรับผิดชอบ
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
 - แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาก่อเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน แล้วให้ผู้เข้ารับการพัฒนาคิดถึงความประทับใจของตนเองเกี่ยวกับการการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ แล้วสรุปเป็นองค์ความรู้
 - ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง
- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน
3. การนำเสนอผลงาน

Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

หลักการ

ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptability) หมายถึง คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดนอกกรอบ เปิดใจกว้างเพื่อยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี ชอบความท้าทายและการทดลองสิ่งใหม่ รู้จักลดข้อจำกัดของตนและองค์การให้น้อยลง ตลอดจนสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา เกิดความรู้และเข้าใจ ในเรื่องความยืดหยุ่นและปรับตัว
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะ ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำความรู้และทักษะด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว นำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

เนื้อหา

หน่วยที่ 1 ความสามารถปรับตัวตามสถานการณ์

- 1.1 ความหมายของการปรับตัวตามสถานการณ์
- 1.2 ความสำคัญของการปรับตัวตามสถานการณ์

หน่วยที่ 2 การปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่นลดข้อจำกัดให้น้อยลง

- 2.1 ความหมายของการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่น
- 2.2 ความสำคัญของการปรับระบบงานให้มีความยืดหยุ่น

หน่วยที่ 3 เปิดใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นแตกต่างและยอมรับสิ่งใหม่ ๆ

- 3.1 ความหมายของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง
- 3.2 ความสำคัญของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

Module 4 วิสัยทัศน์ (Vision)

หลักการ

การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางการดำเนินการขององค์กรสิ่งที่ยังคงมุ่งหวัง หรือจุดหมายที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนด ซึ่งต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้และเป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศขององค์กรและนำองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในการมีวิสัยทัศน์
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านวิสัยทัศน์
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านวิสัยทัศน์ นำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

เนื้อหา

หน่วยที่ 1 การมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์กรที่พึงประสงค์ในอนาคต

- 1.1 ความหมายของการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์กรที่พึงประสงค์ในอนาคต
- 1.2 ความสำคัญของการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์กรที่พึงประสงค์ในอนาคต

หน่วยที่ 2 การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร

- 2.1 ความหมายของการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร
- 2.2 ความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร
- 2.3 หลักการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร

กิจกรรม/วิธีการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ ในหัวข้อ
 - 1) การมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต
 - 2) การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนากับผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต และการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกับครูและบุคลากร รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ
- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาก่อเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน หรือตามความเหมาะสมและให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอนาคต
- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำหนดเป้าหมายงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง
- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน
3. การนำเสนอผลงาน

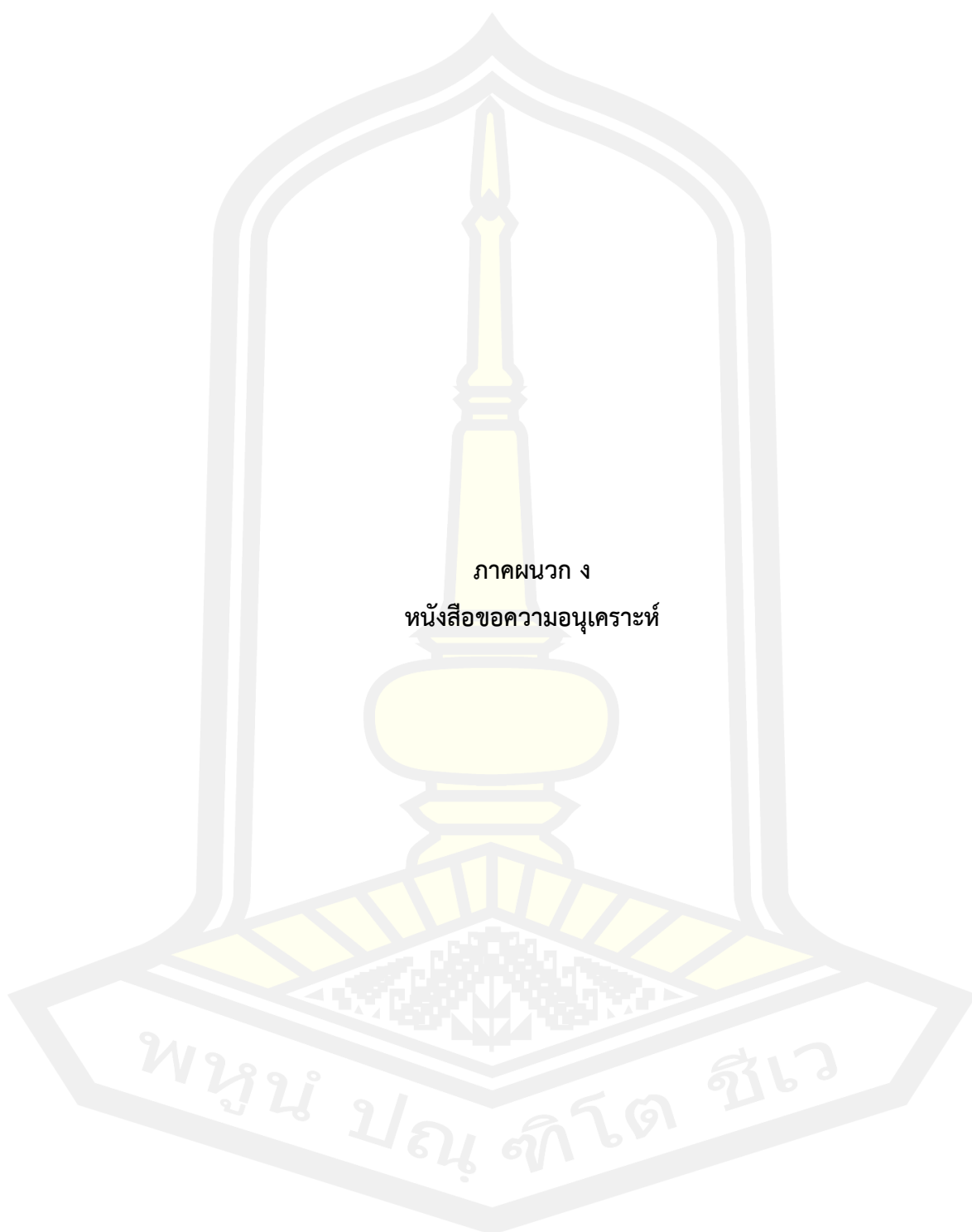
บรรณานุกรม

สุคนธ์ สินธพานนท์. **พัฒนาทักษะการคิด พิชิตการสอบ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

สุวิทย์ เมษินทรีย์. **การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0**. ปาฐกถาศาสตราจารย์ ดร.
วิจิตร ศรีสอ้าน ครั้งที่ 8 ประจำปี 2560 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์



พูน ปณ จิต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

1. รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

2. ดร.ชาญวิทย์ ชุมศรี ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหัวดงกำแพง
จังหวัดร้อยเอ็ด

3. ดร.โกศล ภูศรี ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จังหวัดร้อยเอ็ด

4. ดร.ราตรี เลิศหว่าทอง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองสังข์วิทยายน สังกัดองค์กร
บริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ

5. ดร.จิระภา ธรรมนำสีล ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

1. นายสมใจ มณีวงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ประถมศึกษา

2. นายบัญชา ยุทโธสงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านชนบท

3. นางนัตริญา จันทร์ลูทิน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผักหวานโนนสว่าง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น
เขต 2

1. นายสมชาย เล่ห์กัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์ประสิทธิ์

2. นางนัตริญา จันทร์ลูทิน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผักหวานโนนสว่าง

3. นางต้นหยง คานอำไพ ผู้อำนวยการโรงเรียนไตรคามประชาสรรค์

4. นายสำรวย พรประไพ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านภูเหล็ก

5. นางสาวมยุรา แสงอ่อน ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมิตรวิทยาคม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว2447 วันที่ 30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นางสาวรัชยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ คุลีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว2447

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
เรียน ดร.ชาญวิทย์ ชุมศรี

ด้วย นางสาวรัชยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พรวิทย์ จันทร์ศิริล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765



ที่ อว 0605.5(2)/ว2447

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.โกศล ภูศรี

ด้วย นางสาวรัชยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765



ที่ อว 0605.5(2)/ว2447

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขออนุญาตครูเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.ราตรี เลิศหัวทอง

ด้วย นางสาวรติยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตครูจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765



ที่ อว 0605.5(2)/ว2447

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเป็นผู้ใช้ขออนุญาตตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.จิระภา ธรรมนาคิล

ด้วย นางสาววรัทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติครุฑจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765

ม.บ. จ.ก. ๖๖



ที่ อว 0605.5(2)/2449

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 2

ด้วย นางสาววรัทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พรววิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาววรัทยา สุทธิประภา เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174

เบอร์โทรนิสิต 0980974765

งานบัณฑิตศึกษา



ที่ อว 0605.5(2) / ว2842

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่สัณนิษฐานผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ประถมศึกษา

ด้วย นางสาวณัฐนิชา ธนะสูตร นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตเผยแพร่จากท่านเป็นขออนุญาตเผยแพร่สัณนิษฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0909145057



ที่ อว 0605.5(2)/ว2448

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านชนบท

ด้วย นางสาววรัทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765

ม.บ. จ.ก. ๖๖



ที่ อว 0605.5(2)/ว2448

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผักหวานโนนสว่าง

ด้วย นางสาวรทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พรวิทย์ จันทศิริศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0980974765

ศูนย์ ปณ จิต โด ขบ



ที่ อว 0605.5(2)/ว3263

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 ธันวาคม 2565

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเป็นผู้นำผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสมชาย เล่ห์กัน

ด้วย นางสาววรัทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติครุฑจากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ
ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765



ที่ อว 0605.5(2)/ว2450

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางนันทนา จันทร์สุทิน

ด้วย นางสาววิทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ
ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765

พหุบัน ปณ จิตโต ชีวะ



ที่ อว 0605.5(2)/ว2450

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางต้นหยง คานอำไพ

ด้วย นางสาววรัทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ
ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765

พูน ปณ จิตโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว3263

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 ธันวาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสำรวย พรประไพ

ด้วย นางสาวรัชยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พรวิทย์ จันทศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765

งาน บัณฑิตศึกษา



ที่ อว 0605.5(2)/ว3266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 ธันวาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวมยุรา แสงอ่อน

ด้วย นางสาววรัทยา สุทธิประภา นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ
ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

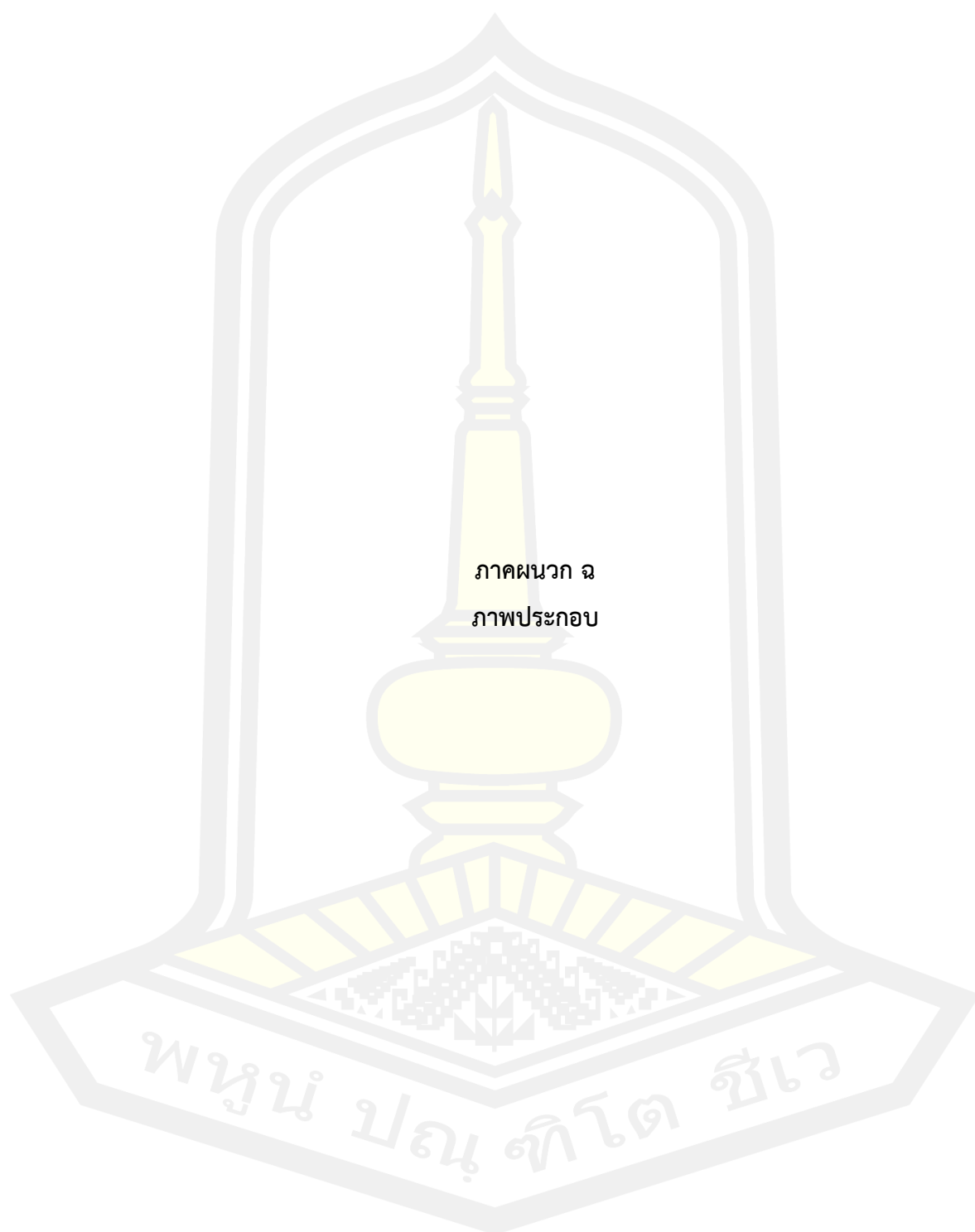
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0980974765

มหาบัณฑิต





ภาพประกอบ 7 ลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัย ณ ห้องประชุมการเรียนรู้ตลอดชีวิต



ภาพประกอบ 8 ลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัยการกลุ่มตัวอย่าง

พหุ ประเด็น วิจัย



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ Best Practices คนที่ 1



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ Best Practices คนที่ 2

พูน ปณ จิตโต ชีวะ



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ Best Practices คนที่ 3



ภาพประกอบ 12 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรม

พูน ปณ จิตโต ชเว

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวรวิทยา สุทธิประภา
วันเกิด	วันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2540
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 173 หมู่ที่ 2 ตำบลมะอี อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด 45170
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดจันทร์ประสิทธิ์ หมู่ที่ 2 ตำบลในเมือง อำเภอบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551 ประถมศึกษา โรงเรียนศรีอรุณวิทย์เสลภูมิ อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2554 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสตรีศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2557 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2562 การศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิต ชีวะ