



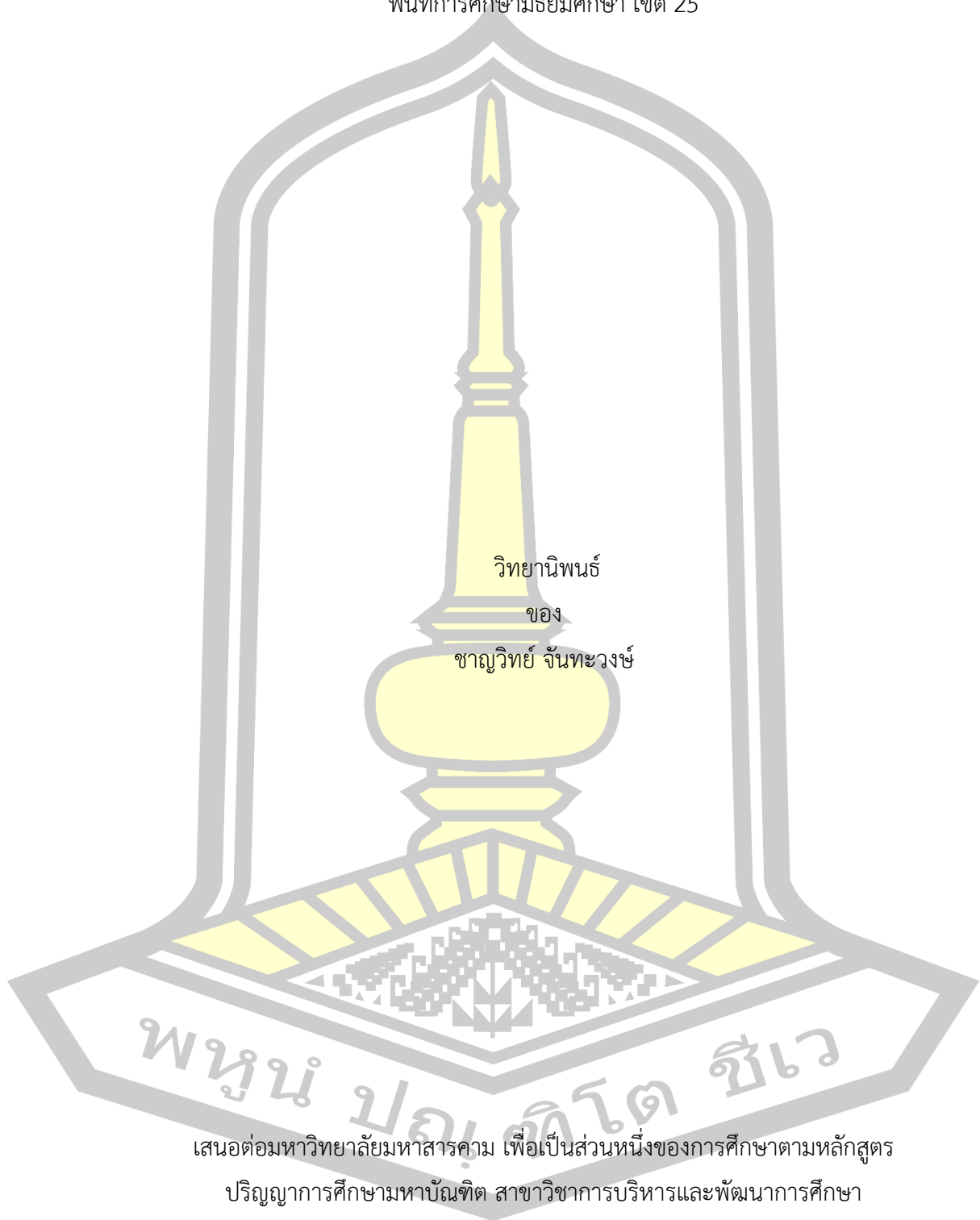
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

วิทยานิพนธ์
ของ
ชาญวิทย์ จันทะวงษ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25



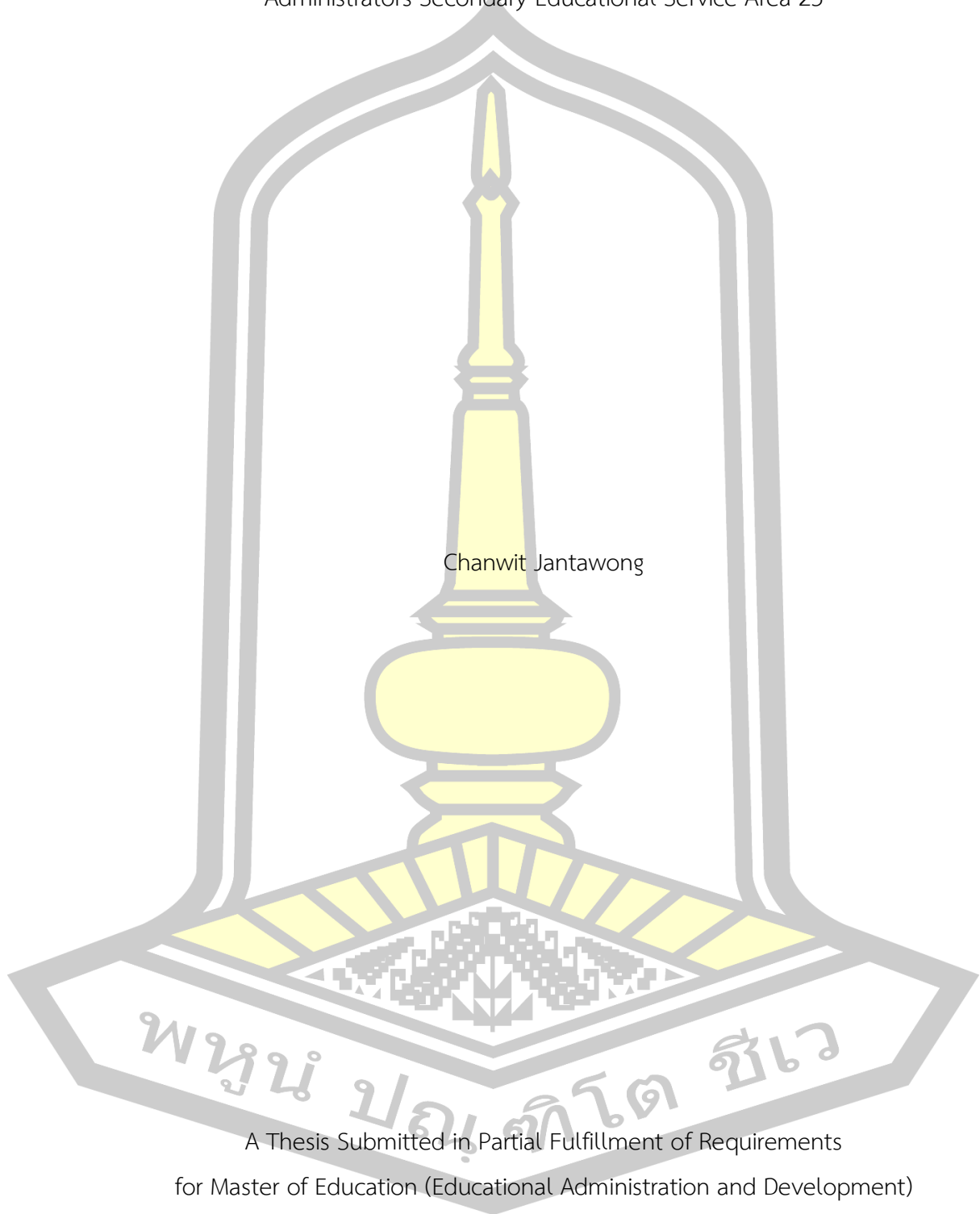
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of a Program to Enhance the Creative Leadership of School
Administrators Secondary Educational Service Area 25



Chanwit Jantawong

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

June 2020

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายชาญวิทย์ จันทวงษ์
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์)

กรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ว่าที่ ร.ต. ดร. อรัญ ชูกระเดื่อง)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทาลัย
มหาสารคาม

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทศิริสิริ)

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25		
ผู้วิจัย	ชาญวิทย์ จันทะวงษ์		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธัชชัย จิตรนนท์		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1.ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 2.พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 354 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรม 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้านอยู่ในระดับน้อย ($=2.48$ S.D. $=0.93$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($=4.26$ S.D. $=0.78$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1)

หลักการและเหตุผล 2)วัตถุประสงค์ 3)เป้าหมาย 4)รูปแบบวิธีการพัฒนา 5)โครงสร้างของโปรแกรม 6)เนื้อหา 7)การจัดกิจกรรม 8)สื่อ/เครื่องมือ 9)การวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 4.17 ตามลำดับ

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, ผู้บริหารสถานศึกษา



TITLE	The Development of a Program to Enhance the Creative Leadership of School Administrators Secondary Educational Service Area 25		
AUTHOR	Chanwit Jantawong		
ADVISORS	Assistant Professor Thatchai Chittranun , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2020

ABSTRACT

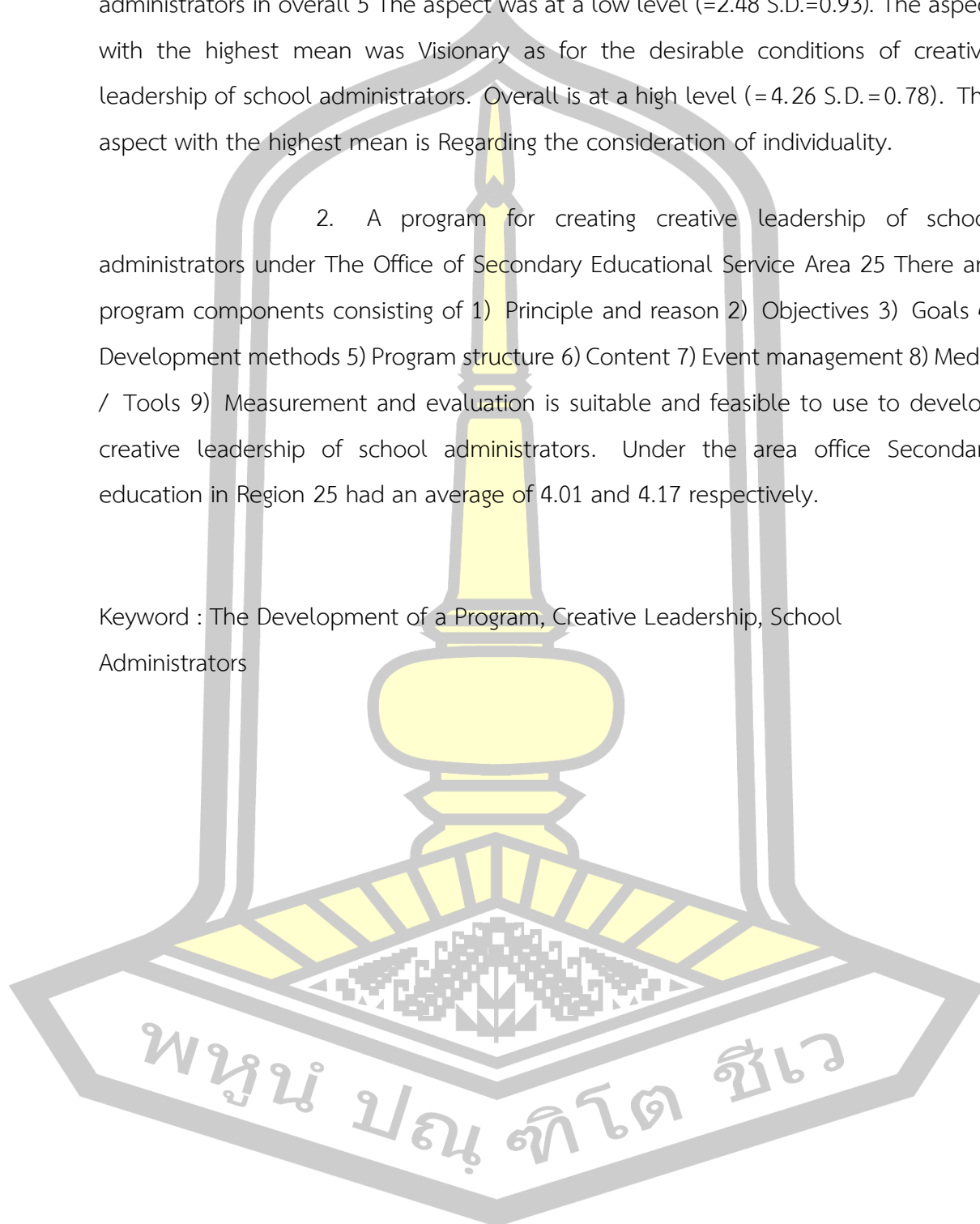
This study aims to 1. Study current conditions Desirable Conditions for Promoting Creative Leadership of School Administrators Under the Office of Secondary Educational Service Area 25 2. Developing programs to enhance creative leadership of school administrators Under the Office of Secondary Educational Service Areas, Area 25, by conducting research, divided into 2 phases as follows: Phase 1 studies current conditions Desirable and necessary conditions To enhance the creative leadership of school administrators Under the Office of Secondary Educational Service Area 25, The sample group used in this research was 354 school administrators and teachers under the Office of Secondary Educational Service Areas 25 in the academic year 2562. The tools used for data collection were Questionnaire The statistics used in data analysis were the mean, standard deviation, phase 2 and developed the program to enhance the creative leadership of school administrators. Under the Office of Secondary Educational Service Area 25, the data contributors were The instruments used in data collection were the statistical evaluation form for data analysis, which was the mean, standard deviation.

The research results are as follows

1. The current state of creative leadership of school administrators in overall 5 The aspect was at a low level ($=2.48$ S.D. $=0.93$). The aspect with the highest mean was Visionary as for the desirable conditions of creative leadership of school administrators. Overall is at a high level ($=4.26$ S.D. $=0.78$). The aspect with the highest mean is Regarding the consideration of individuality.

2. A program for creating creative leadership of school administrators under The Office of Secondary Educational Service Area 25 There are program components consisting of 1) Principle and reason 2) Objectives 3) Goals 4) Development methods 5) Program structure 6) Content 7) Event management 8) Media / Tools 9) Measurement and evaluation is suitable and feasible to use to develop creative leadership of school administrators. Under the area office Secondary education in Region 25 had an average of 4.01 and 4.17 respectively.

Keyword : The Development of a Program, Creative Leadership, School Administrators



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชชัย จิตรนนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต.ดร. อรัญ ชูยกระเดื่อง และ รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ข้อคิดและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย คณะผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่สมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัว เพื่อนสนิททุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ชาญวิทย์ จันทะวงษ์

พนุน ปณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

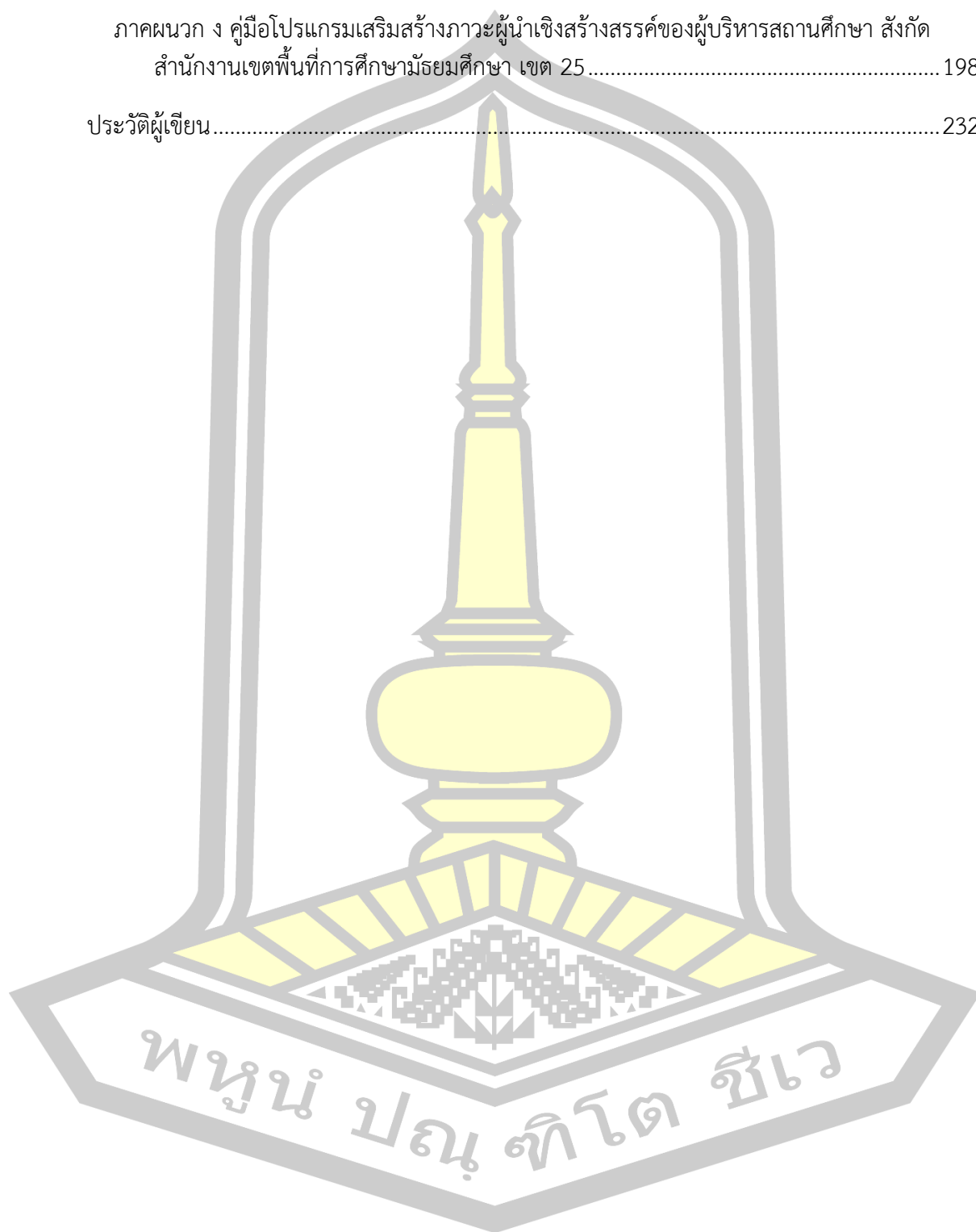
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามของการวิจัย.....	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
หลักการบริหารการศึกษา.....	10
ภาวะผู้นำ.....	28
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	37
องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	38
วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	46
โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	68

บริบทและการบริหารการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25.....	77
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	91
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	93
ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	99
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	104
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	104
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	122
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	143
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	143
สรุปผล.....	143
อภิปรายผล.....	144
ข้อเสนอแนะ.....	146
บรรณานุกรม.....	148
ภาคผนวก.....	159
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	160
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	172

ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 184

ภาคผนวก ง คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 198

ประวัติผู้เขียน 232

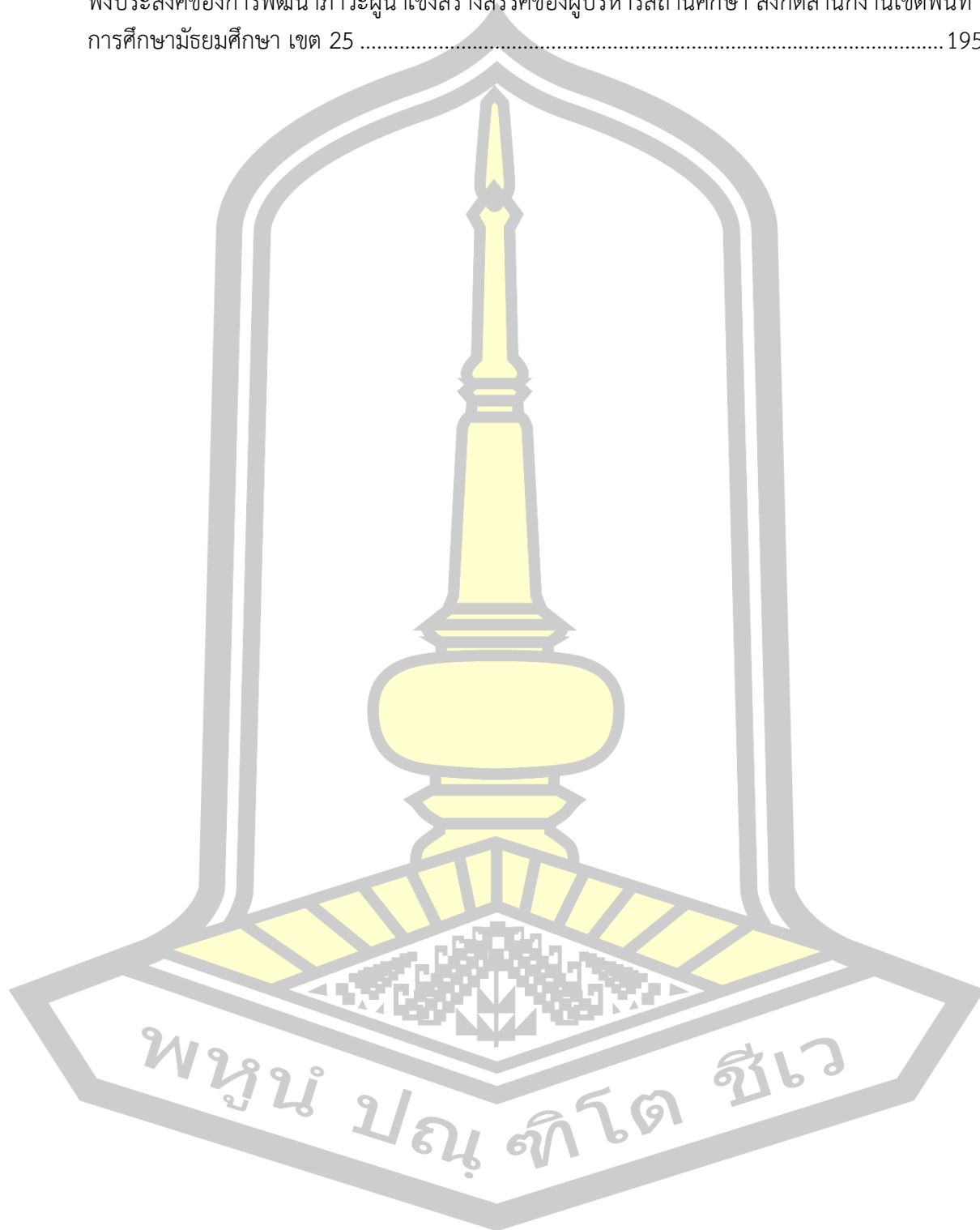


สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	39
ตาราง 2 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	58
ตาราง 3 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	68
ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม.....	71
ตาราง 5 ผลการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม.....	75
ตาราง 6 จำนวนโรงเรียนในสังกัดแยกตามสหวิทยาเขต จำนวน 11 สหวิทยาเขต สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	80
ตาราง 7 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25	80
ตาราง 8 จำนวนครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	81
ตาราง 9 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	94
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน.....	104
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	104
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	106
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์.....	108
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว.....	110

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม	112
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม	114
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	114
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	116
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	117
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	119
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการทำงานเป็นทีม	120
ตาราง 22 ตารางบันทึกประเด็นสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.....	127
ตาราง 23 วิธีดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	133
ตาราง 24 ฝึกรอบรมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	135
ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	140
ตาราง 26 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเนื้อหาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ของผู้เชี่ยวชาญ.....	185

ตาราง 27 คาอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25	195
---	-----



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.....	78
ภาพประกอบ 3 ระยะเวลาของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	92
ภาพประกอบ 4 โครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา .	137



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาประเทศทั้งระบบ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทย จากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคงและยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาวของประเทศ นั่นคือ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยมีแนวทางในการพัฒนาด้านการศึกษา โดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัยและการปฏิรูประบบ เพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพคนในทุกช่วงวัย ให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ ที่เน้นในเรื่องการพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ขับเคลื่อนตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านกลไกระบบประชาธิปไตย ตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 ในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 นั้น คนถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายในการพัฒนาคนโดยการจะทำให้คนเป็นผู้ขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศนั้น จำเป็นจะต้องสร้างพลวัตการเติบโตเพื่อเติมเต็มศักยภาพของคน โดยจะต้องสร้างคนให้มีศักยภาพสามารถหาเลี้ยงชีพได้และรู้จักที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เมื่อคนได้รับการเติมเต็มศักยภาพอย่างเต็มที่ จะเป็นพลังประชาชนที่จะเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนประเทศประเทศไปสู่ความมั่งคั่งมั่นคงและยั่งยืนอย่างแท้จริง (สุวิทย์ เหมจินทรีย์, 2560)

การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการช่วยพัฒนาคน ให้พร้อมที่จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2512 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษายึดหลักผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เติมเต็มศักยภาพในการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิดและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2543)

การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารโดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การเน้นที่จะพัฒนาศักยภาพและความเจริญงอกงามของบุคคล พัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน สร้างความเป็นมนุษย์ที่

สมบูรณ์ ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรมืออาชีพ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะมีทักษะในการบริหารแล้วยังต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความเข้มแข็ง (Intensity) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อนำมาสู่งานที่ตนเองรับผิดชอบ (สุนทร โคตรบรรเทา, 2551) การสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่ การจัดการศึกษาต้องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่เหมาะสมและเป็นไปได้สอดคล้องกับสภาพของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีที่มาและความสำคัญคือการบริหารจัดการเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย (กรองทิพย์ นาควิเชตร, 2552) แต่จะบริหารและจัดการอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภพนั้น ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดเพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพทั้งหลายเป็นผู้ที่มี เป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จึงได้ทุ่มเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์รอบรู้ เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์กรบริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงานใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหารส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์รอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา (ธีระ รุญเจริญ, 2554) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำมีหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรมแบบเป็นทางการ (Formal Programmed) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) การประเมินแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การสอนงาน (Coaching) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นต้น การเตรียมตัวสู่การเป็นผู้นำต้องรู้จักที่จะพัฒนาวิสัยทัศน์ขึ้นมาด้วยตนเอง มีความคิดเป็นของตนเองต้องมี “กิน” พอที่จะนำคนอื่นได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่ตนบริหาร มีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์การพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาแนวคิดใหม่ ผู้นำจะพัฒนาได้ดีโดยตัวของผู้นำเอง ที่มีพื้นฐานทางด้านที่จะบริหารพัฒนาทักษะ การพัฒนาวิสัยทัศน์ในเรื่องที่จะบริหารอย่างเพียงพอ แล้วฝึกทักษะกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงผสมผสานกันไป จึงจะทำให้ประสบความสำเร็จ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2553)

ในปัจจุบันสิ่งที่ทำลายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือ การทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบในภาระหน้าที่ของตนเอง และช่วยกันพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสภาวะการณ์ปัจจุบัน (อุดม มุ่งเกษม, 2551) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ควรส่งเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ ให้กว้างขวางโดยกล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางการศึกษาไว้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การมีความเป็นผู้นำเชิงรุก (Proactive) 2) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) 3) การทำงานเป็นทีม (Participative) 4) การ

มีทัศนคติเชิงบวก (Positive) และ 5) การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive) เช่นเดียวกับแนวคิดของ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553) สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความทุ่มเท ความพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและการสอนเทคโนโลยี ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำทั้งของผู้บริหารและของคณะครูต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญคือต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้อง ถูกทิศทางอันเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร (วิโรจน์ สารรัตน์, 2553)

จากสภาพดังกล่าวผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีองค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปพัฒนาโปรแกรมการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป ดังนั้น ในบริบทของการบริหารจัดการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง และสภาพที่เป็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งจะทำให้ได้ข้อค้นพบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ในองค์ความรู้ใหม่ที่จะเป็นประโยชน์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เป็นอย่างไร
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ในการบริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้บ่งชี้การดำเนินงานในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

2. นำไปปรึกษาและตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงเพื่อสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ สรุปแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. สร้างคู่มือโปรแกรมการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

2. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

2. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 4,344 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 146 คน ครูผู้สอน จำนวน 4,198 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 56 แห่ง โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 15 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 5 แห่ง ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 8 แห่ง รวมจำนวน 84 แห่ง

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 354 คน จากโรงเรียน 84 แห่ง โดยใช้ตารางของเคซี มอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 35) จากกลุ่มตัวอย่างได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

2.2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารและรองผู้บริหาร ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและเป็นผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

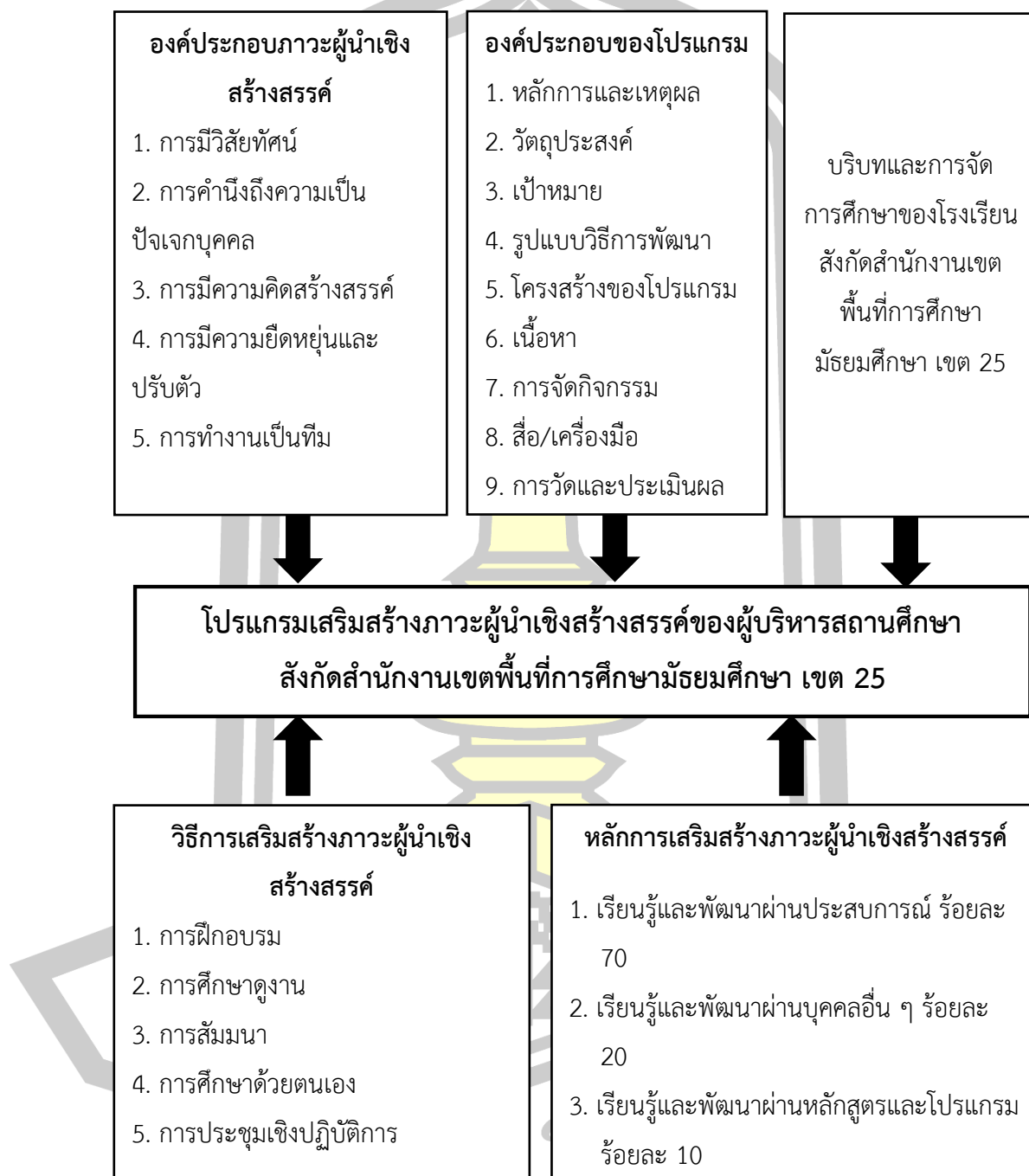
กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Davar (1994) ; Stenberg (2006) ; Robimson (2007) ; Abdulkalam (2007) ; Derboraunconar (2008) ; Moggridge (2008) ; Stoll และ Temperley (2009) ; พสุ เดชะรินทร์ (2553) ; นเรศ บุญช่วย(2553) ; กิตติกาญจน์ ปภีพันธ์(2555) และไพฑูรย์ สิ้นลรัตน์(2555) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่น และปรับตัวและการทำงานเป็นทีม

2. กระบวนการและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Wentling (1992) ; Wills (1993) ; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ; ประยูร ศรีประสารณ์ (2542) ; สมเดช สีแสง (2542) ; กรมวิชาการ (2545) ; จันทราณี สงวนนาม (2545) ; พันสี หันนาคินทร์ (2548) ; สมชาติ กิจยรรยง (2550) ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลัง (2553) ; บุญมี ก่อบุญ (2553) ; สมคิด บางโม (2554) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

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

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ดังภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์และ กระตุ้นความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความ ยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม

1.1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง การมองภาพในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็น วิธีการปฏิบัติ ที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบ ผู้บริหารมีสติปัญหาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยมีตัวบ่งชี้ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่ วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเป็นแบบอย่างที่ดี

1.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รับ ฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ระหว่างครูโดยใช้การวิจัยเป็น ฐาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผล อย่างเป็นระบบในวงจร PDCA มีการบริหารจัดการเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีการ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสม การให้ความสำคัญต่อการ พัฒนาบุคลากร และการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

1.3 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัย เทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัย ได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีความสามารถใน การบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและ บุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่ เสมอ มีความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด ความละเอียดลออในการ คิด

1.4 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สนับสนุนและ ส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานมีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่าง หลากหลาย มีความตื่นตัวกระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน มีความสามารถในการคิดหา

คำตอบได้อย่างอิสระความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานอย่างเป็นระบบส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดี การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

2. โปรแกรม หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายนำไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จภายใต้ความต้องการของแต่ละบุคคล

3. การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง การนำรูปแบบการปฏิบัติการมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมหรือเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการศึกษาจากหลักการ ทฤษฎีและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวิธีดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การประชุมเชิงปฏิบัติ การฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 9 ขั้นตอน คือ 1)หลักการและเหตุผล 2)วัตถุประสงค์ 3)เป้าหมาย 4)รูปแบบวิธีการพัฒนา 5)โครงสร้างของโปรแกรม 6)เนื้อหา 7)การจัดกิจกรรม 8)สื่อ/เครื่องมือ 9)การวัดและประเมินผล

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวนทั้งสิ้น 84 โรงเรียน

6. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต25 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2562

7. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูสายผู้สอนในโรงเรียน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต25 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2562

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสารบทความแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยและนำเสนอ ดังนี้

1. หลักการบริหารการศึกษา
2. ภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
6. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
7. บริบทและการบริหารการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 25
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

หลักการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

กรมวิชาการ (2545) ได้ให้ความหมายการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

กัลป์ยกร มั่นถาวรวงศ์ (2547) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษา โดยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกขององค์กรให้มีความรู้ ความสามารถเป็นคนดีของสังคม และมีประสิทธิภาพด้วยกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมการบริหารศึกษานั้นมีความสำคัญในฐานะที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เปรียบเสมือนเครื่องมือในการดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร อันส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาคนและประเทศชาติ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง การอำนวยความสะดวกเพื่อจัดการเรียนการสอน ซึ่งควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน คำนึงถึงความสะดวกในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการเรียนการสอน

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ได้ให้ความหมายการบริหารหรือการจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้อธิบายว่าการบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี และจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่ และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา” นั้นเอง

โดยสรุป การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานให้แก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข การศึกษามีการพัฒนาไปไม่หยุดยั้ง สิ่งที่จะนำมาจัดกระทำ (การจัดการเท่ากับการบริหาร) กับการศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น การบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญเพราะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นศาสตร์ที่ได้รับการพัฒนาด้วย ปัจจุบันการบริหารการศึกษาต้องการมาตรฐานของความสามารถบางอย่างมีการฝึกอบรมอาชีพ มีการจัดทำอย่างมีระบบ การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นสัตว์สังคม สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีการรวมตัวกันเป็นหมู่เหล่า มีการรวมกลุ่มเป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ จากหมู่บ้านเป็นเมืองเป็นประเทศ การที่คนรวมกันเป็นกลุ่มย่อมต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมการทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันจะเป็นไปด้วยความราบรื่นและยังเกิดความเจริญก้าวหน้า กลุ่มหรือสังคมจำเป็นต้องมีการจัดระบบ และระเบียบต่าง ๆ ร่วมกันนี้ คือสาเหตุที่ก่อให้เกิดสถาบันสังคมและการบริหารขึ้น การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีความสำคัญและความจำเป็นยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพราะการศึกษานอกจากจะเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนยุ่งยากแล้วยังมีตัวประกอบอื่น ๆ อีกมากที่มีผลสะท้อนต่อการบริหารการศึกษา ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ อยู่เรื่อย ๆ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องเผชิญการแก้ปัญหาเหล่านั้นอยู่ตลอดเวลา ในบางประเทศ การบริหารศึกษานับว่าเป็นอาชีพที่สำคัญอย่างหนึ่งไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ วิศวกร เป็นต้น ซึ่งพวกเขาเหล่านี้จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาเป็นเวลาหลายปีจึงจะมีความสามารถในการประกอบอาชีพได้ ผู้บริหารศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาโดยตรงจึงจะจัดการศึกษาได้ดี คือ สามารถที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ (สมาน อัครวภูมิ, 2549)

การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารลักษณะหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จะต้องยึดหลักและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการผู้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

วรุณยุพา วิโนทพรรษ์ (2546) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนโดยใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพและดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานโดยมุ่งหวังให้ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพของนักเรียน ในระบบของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร คือ กลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้ การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพย่อมเอื้อต่อการจัดการเรียน การสอน และส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน กระบวนการบริหารจึงต้องมีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยแผนนั้นเกิดจากการวางแผนแบบมีส่วนร่วม มีเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษา และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

กัลป์ยกร มั่นถาวรวงศ์ (2547) ได้ให้ความหมายการบริหาร หมายถึง การ

ดำเนินงานของผู้บริหารในการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความ ต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัย ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา (2555) ได้ให้ความหมายการบริหาร สถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ความ รับผิดชอบของสถานศึกษา ซึ่งได้แก่การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุ จุดมุ่งหมายที่ ได้กำหนดไว้

Hoy and Cecil (2001) ได้ให้ความหมายการบริหารโรงเรียน หมายถึง การ บริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานใน โรงเรียนให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติ โดย เครื่องครัด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันให้การศึกษากแก่สมาชิกที่อยู่ในสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการอย่างมีระบบ รวมทั้งพัฒนาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อให้เป็นคน ดีและสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารมีความสำคัญที่จะทำ ให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้

2. กระบวนการบริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานในหน่วยงานเป็นไปด้วย ความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพนั้นมีอยู่หลายแนวความคิด แต่สิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารงาน คือ จะต้องยึดหลักการและกระบวนการบริหารอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นหลักในการบริหารงาน เพราะการ บริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกัน ซึ่งมีผู้ที่กล่าวถึงแนวคิดกระบวนการบริหารอยู่หลาย คนด้วยกัน คือ

ก่าพล ฤทธิ์รักษา (2545) ได้ให้ความหมายการประยุกต์กระบวนการบริหารเข้า มาใช้ในวงการศึกษา นั้น ซีียร์ (Sears) เป็นผู้เริ่มต้นในปี ค.ศ.1950 กระบวนการบริหารตามความเห็น ของSears ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling)

ปราชญา กล้าผจญ และ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545) ได้ให้ความหมาย กระบวนการ บริหารการศึกษาที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้ การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ การควบคุม และการจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน

กัลป์ยกร มั่นถาวรวงศ์ (2547) ได้ให้ความหมายกระบวนการบริหารประกอบด้วย องค์ประกอบใหญ่ ๆ คล้ายคลึงกัน ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ตามความ

จำเป็นและความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้ให้ความหมายกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) การกระตุ้น (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating)

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2548) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารของ Fayol ประกอบด้วยองค์ประกอบของกิจกรรม 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนงาน (To Plan) หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์อนาคตและจัดวางแผน ปฏิบัติงานล่วงหน้า
2. การจัดหน่วยงาน (To Organize) หมายถึง การส่งเสริมสร้างองค์การด้านคนและวัสดุสิ่งของ เพื่อการปฏิบัติงานตามแผน
3. การบังคับบัญชา (To Command) หมายถึง การควบคุมบังคับบัญชาให้คนงานปฏิบัติงานตามหน้าที่
4. การประสานงาน (To Co-ordinate) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย
5. การควบคุม (To Control) หมายถึง การควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและกฎเกณฑ์

พิชัย บานญาตี (2552) ได้ให้ความหมายแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) กำหนดสิ่งที่ต้องการบรรลุ กำหนดวัตถุประสงค์ และขั้นตอนที่จะบรรลุผล มีการวางแผนเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-based)
2. การจัดองค์การ (Organizing) ทั้งการจัดโครงสร้างองค์การ จัดคน จัดทรัพยากรต่าง ๆ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้
3. ภาวะผู้นำ (Leading) เป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้สำเร็จด้วยความเต็มใจไม่ต้องบังคับ เพราะผู้บริหารคือผู้ทำงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องลงมือหรืองานสำเร็จโดยผู้อื่นจึงต้องใช้ภาวะผู้นำจูงใจคนให้อยากทำงาน กระตุ้นความกระตือรือร้นให้ทำงานหนักเพื่อบรรลุแผนงานที่สำคัญ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตาม (Monitoring) และประเมินผลงาน (Evaluation) ว่าเป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้และบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือไม่ Edgar (2005) ได้ให้ความหมายหลักกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. การบริหารที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์การ (Division of Labor)
2. มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน (Standardization)
3. มีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
4. มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Delegation of Authority and Responsibility)

5. มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงานให้เฉพาะเจาะจงขึ้น (Division of Labor)

6. มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน (Span of Control)
7. มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม (Stability)
8. เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์การได้ (Flexibility)
9. สามารถทำให้คนในองค์การเกิดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย (Security)
10. มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ (Personnel Policy)
11. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์การ (Evaluation)

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นหลักการที่ควรจะนำไปใช้ในการบริหารงาน ประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการปรับปรุง รวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจกระบวนการบริหาร จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารการศึกษาด้วย การบริหารงานที่ดีจะช่วยให้งานบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น มีระบบไม่สับสนและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการใช้กระบวนการบริหารทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการตัดสินใจนั้นมีความสำคัญมากหากผู้บริหารตัดสินใจไม่ถูกต้องการดำเนินการในขั้นต่อไปจะเกิดปัญหาและอุปสรรคตามมา ผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวคิดและข้อมูลในการตัดสินใจและอาศัยกระบวนการบริหารเป็นหลักในการทำงาน

3. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข การศึกษามีการพัฒนาไปไม่หยุดยั้ง สิ่งที่จะนำมาจัดกระทำ (การจัดการเท่ากับการบริหาร) กับศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญเพราะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นศาสตร์ที่ได้รับการพัฒนาด้วย ปัจจุบันการบริหารการศึกษาต้องการมาตรฐานของความสามารถ บางอย่างมีการฝึกอบรมอาชีพ มีการจัดทำอย่างมีระบบ การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นสัตว์สังคม สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีการรวมตัวกันเป็นหมู่เหล่า มีการรวมกลุ่มเป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ จากหมู่บ้านเป็นเมือง เป็นประเทศ การที่ คนรวมกันเป็นกลุ่มย่อมต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมการทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันจะเป็นไปด้วยความราบรื่นและยังเกิดความเจริญก้าวหน้า กลุ่มหรือสังคมจำเป็นต้องมีการจัดระบบและระเบียบต่าง ๆ ร่วมกันนี่คือสาเหตุที่ก่อให้เกิดสถาบันสังคมและการบริหารขึ้น การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีความสำคัญและความจำเป็นยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการศึกษานอกจากจะเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนยุ่งยากแล้วยังมีตัวประกอบอื่น ๆ อีกมากที่มีผลสะท้อนต่อการบริหารการศึกษา ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ อยู่เรื่อย ๆ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องเผชิญการแก้ปัญหาเหล่านั้นอยู่ตลอดเวลา ในบางประเทศการบริหารการศึกษานับว่าเป็นอาชีพที่สำคัญอย่างหนึ่งไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ วิศวกร เป็นต้น ซึ่งพวกเขาเหล่านี้จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาเป็นเวลาหลายปีจึงจะมีความสามารถในการประกอบอาชีพได้ ผู้บริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาโดยตรงจึงจะจัดการศึกษาได้ดี คือ สามารถที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ (สมาน อัครวุฒิ, 2549)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) ได้สรุปถึงการบริหารสถานศึกษา ควรมีขอบเขตครอบคลุมงาน 6 งาน ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ทั้ง 6 งาน มีเป้าหมายหลักร่วมกัน คือ ให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร โดยมีงานวิชาการเป็นหลักส่วนงานอื่นเป็นงานที่สนับสนุนส่งเสริมงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ธงชัย เนื่องสิทธิ์ (2545) ได้สรุปถึงการบริหารสถานศึกษาว่าโรงเรียนอาจจะแตกต่างจากกิจการอื่น บางส่วนต้องอาศัยหลักการด้านวิชาการมากกว่า ฉะนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจึงต้องทำงานด้วยความรอบคอบระมัดระวัง ไตร่ตรองเพื่อให้กิจกรรมของสังคมนี้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 (2550 : 29-34) กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 มาตรา 5 และมาตรา 3 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา ในอำนาจหน้าที่ ของตนแล้วแต่กรณี ดังต่อไปนี้

4.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ มุ่งให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการโดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยที่เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการจัดปัจจัยเกื้อหนุนพัฒนาการเรียนรู้อันสนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น โดยยึดที่ผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง ขอบข่ายภารกิจ

ท้องถิ่น

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มี ความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น ๆ

หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สถานศึกษา

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ
16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แนวทางการบริหารงานวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการศึกษาการวิเคราะห์เอกสาร หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม ติดตามการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตาม สาระและหน่วยเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหา สาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน กระบวนการเรียนรู้และนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชนท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

3. การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การศึกษา การวิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูศึกษาการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ตลอดจนเผยแพร่ผลงานวิจัยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันที่จัดการศึกษา

5. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมสำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

6. การนิเทศการศึกษาการทำให้มีการนิเทศการเรียนภายในโรงเรียน จัดระบบนิเทศงานวิชาการ ติดตามประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนว การศึกษาในสถานศึกษา การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในและนอกสถานศึกษา

7. การแนะแนวการศึกษา การดำเนินการแนะแนว การศึกษาติดตามประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตามตรวจสอบจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ จัดให้เสริมสร้างความคิดเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการสถานศึกษา

10. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

11. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันที่จัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันที่จัดการศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามีการจัดทำระเบียบและแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คู่มือการจัดกิจกรรม

พัฒนาผู้เรียนครูมือการบริหารจัดการแนะแนว คู่มือพัฒนาผู้เรียน แนวทางการวัดประเมินผลการเรียนและการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

13. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา เนื้อหาต้องมีความสอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ เนื้อหาที่มีความยากง่ายเหมาะสมกับระดับชั้นและช่วงชั้น ภาษาที่ใช้หรือที่นำเสนอถูกต้อง ชัดเจน สื่อความหมายอ่านเข้าใจ ง่ายใช้ภาษาเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน

14. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การสำรวจ วิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดการ การเลือก การใช้และประเมินสื่อการเรียน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กำกับติดตาม ประเมินผล การผลิต จัดทำ พัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการเรียนการสอน เผยแพร่ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพครู

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุอุปกรณ์ งานด้านวัดผลและประเมินผล งานด้านห้องสมุด งานด้านนิเทศภายใน งานด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ โดยจัดเป็นกระบวนการมีองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหาร คือ ครูผู้สอน ผู้รับนโยบายการบริหารไปปฏิบัติและมีการคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

4.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระคล่องตัว
2. โปร่งใสตรวจสอบได้
3. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
4. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอ

และมีประสิทธิภาพ

ขอข่วยภารกิจ

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

แนวทางการบริหารงานงบประมาณ

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตังงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับและเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาแห่งชาติ โดยต้องสอดคล้องกับปรัชญาหรือธรรมนูญสถานศึกษา ครอบคลุมการพัฒนาด้านผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการและชุมชน

2. การจัดแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง นำผลการประกันคุณภาพภายในและผลประเมินคุณภาพภายนอกวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค รายมาตรฐานเพื่อกำหนดแนวทางผดุงรักษาหรือปรับปรุงพัฒนา โดยเชื่อมโยงให้เห็นจุดปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามโครงสร้างของสถานศึกษากำหนดกิจกรรมสำคัญ (โครงการ/ กิจกรรม) เพื่อผดุงรักษาปรับปรุงและพัฒนา กำหนดวงเงินของกิจกรรมสำคัญ

3. การอนุมัติ การใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร จัดทำรายละเอียดของงานและโครงการตามแนวปฏิบัติการประจำปีเสนอขออนุมัติ หลักการตามระยะเวลาที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา และจัดทำเอกสารสำคัญประกอบรายละเอียดของงานและโครงการเพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายให้การทำงานเป็นไปตามรายละเอียดของขั้นตอน/โครงการ

4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณเงินเหลือจ่ายจากการดำเนินงานที่ บรรลุเป้าหมายที่ได้รับงบประมาณและการโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณ เงินเหลือจ่ายไปสมทบรายการจัดสรรที่สามารถจัดซื้อจัดจ้างตามวงเงิน

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ รายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านหน่วยงานต้นสังกัดตามแบบรายงานที่กำหนด รายงานต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา ระหว่างการดำเนินการเพื่อให้ทราบการใช้จ่ายงบประมาณ ปัญหา อุปสรรค และผลผลิตที่เกิดขึ้นตามเป้าหมายของงาน/ โครงการ รายงานเมื่อสิ้นสุดงาน/ โครงการ รายงานเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

6. การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ จัดเตรียมเอกสารรายงานการดำเนินงานและโครงการ รายงานผลการใช้งบประมาณรายไตรมาสและสิ้นปีงบประมาณ

7. การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลผลิตตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ประสานและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแหล่งทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชนในท้องถิ่นให้เป็นระบบศึกษาแนวทางหรือระเบียบที่จะขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทรัพยากรทุกประเภท ตลอดจนเงื่อนไขการขอรับสนับสนุน

9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การวางแผนการดำเนินการและแจ้งเงื่อนไขการคัดเลือกนักเรียนเพื่อขอรับทุน ตลอดจนรายละเอียดของกองทุน จัดทำเอกสารและรายงานทางการเงินตามเงื่อนไขของกองทุน

10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การจัดทำรายการทรัพยากรภายในเพื่อเป็นสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนและแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่น ทั้งที่เป็นแหล่งเรียนรู้ธรรมชาติและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการรับรู้ ของบุคลากร นักเรียนและบุคคลทั่วไปที่ใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา

11. การวางแผนพัสดุ วิเคราะห์แผนงานโครงการของหน่วยงานซึ่งจะแจ้งรายละเอียดว่าแต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่มในสังกัดหน่วยงานมีความต้องการพัสดุอะไรได้รับงบประมาณจำนวนเท่าใดและรายละเอียด ๆ ที่เกี่ยวข้อง

12. การกำหนดแบบรูปรายการคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการรับเงินการเก็บรักษาเงิน และจ่ายเงิน กรณีที่เป็นการจัดหาจากเงินงบประมาณ ต้องใช้ตามแบบที่กำหนดไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปี

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อจัดทำและจัดหาพัสดุวางแผนการเก็บข้อมูลโดยการจัดการศึกษา การศึกษาวิจัยประสงค์และนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือ ตลอดจนกำหนดข้อมูลและสารสนเทศที่จัดเก็บตามความต้องการของสถานศึกษา

14. การจัดหาพัสดุ เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุที่ต้องการ ประกอบด้วย วิธีการ การกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานจัดหาต้องมีความโปร่งใส ความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงิน ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงาน

15. การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การควบคุมพัสดุถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญยิ่งในการบริหารพัสดุ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ ความมีประสิทธิภาพ และความประหยัด

16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน จัดทำแนวปฏิบัติ ระเบียบของสถานศึกษาในการดำเนินการหารายได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

17. การเบิกเงินจากคลัง สถานศึกษาเบิกเงินจากคลังโดยยื่นหลักฐานขอเบิกเงินรายการการเบิกเงินผ่านหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด

18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและจ่ายเงิน การรับจ่ายและการเก็บรักษาเงินรายได้สถานศึกษาให้ถือปฏิบัติ ตามระเบียบและหนังสือกระทรวงการคลัง

19. การนำเงินส่งคลัง นำส่งเงินรายได้แผ่นดินผ่านธนาคารหรือส่งส่วนราชการ ผู้เบิกต้นสังกัดแยกตามประเภทของเงิน การบันทึกการนำเงินส่งในทะเบียนคุมเงินรายได้แผ่นดิน และสรุปยอดเงินคงเหลือ จัดทำรายงานคงเหลือประจำวัน

20. การจัดทำบัญชีการเงิน ลงรายการรับ-จ่ายเงินสดในสมุดบัญชีเงินสดสรุปยอดจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันและรายงานส่งหน่วยงานต้นสังกัดภายใน 15 วัน ของเดือนถัดไปและสรุปยอดทุกสิ้นเดือน จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันและรายงานส่งหน่วยงานต้นสังกัดภายใน 15 วันของเดือนถัดไป

21. การจัดทำรายการทางการเงินและงบการเงิน จัดทำบัญชีตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย

22. การจัดทำและจัดหาแบบบัญชี ทะเบียนและรายงานจัดทำบัญชีตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย และสรุปยอดทุกสิ้นเดือน จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันและรายงานส่งหน่วยงานต้นสังกัดภายใน 15 วันของเดือนถัดไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการในเรื่องการจัดทำงบประมาณในการจัดการศึกษาอย่างเพียงพอ การกำหนดแผนงานโครงการในการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ การควบคุมดูแล การใช้จ่ายงบประมาณ ตลอดจนการตรวจสอบประเมินผลและรายงานการบริหารงบประมาณ

4.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญมุ่งที่จะส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

แนวทางการบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนอัตรากำลัง วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังของสถานศึกษา
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารวบรวมข้อมูล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา จำนวนครูอัตราจ้างและพนักงานราชการ จำนวนลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ตลอดจนการรวบรวมข้อมูลจำนวนนักเรียนและการจัดชั้นเรียน
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อหน่วยงานต้นสังกัด การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอเปลี่ยนตำแหน่ง กรณีสมัครใจ กรณีเพื่อประโยชน์ของทางราชการและกรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพต่อผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาเสนอคำขอและความเห็นต่อหน่วยงานต้นสังกัด
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน สถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทราบ
6. การลาทุกประเภท ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาการให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน สถานศึกษาจัดทำมาตรฐาน/ภาระงานขั้นต่ำของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษากำหนดเกณฑ์วิธีการประเมินผลงาน โดยให้พิจารณาทั้งคุณสมบัติและคุณลักษณะของบุคคลให้สอดคล้องตามลักษณะงานบุคคลให้สอดคล้องตามลักษณะงาน การแจ้งบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรม รายงานการดำเนินงานวินัยไม่ร้ายแรงไปยังหน่วยงานต้นสังกัด
9. การส่งพักราชการและการส่งให้ออกราชการไว้ก่อน รายงานการส่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังหน่วยงานต้นสังกัด
10. การรายงานผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษผู้บังคับบัญชา ดำเนินการตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการทางวินัย ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการในอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการดำเนินการต่อหน่วยงานต้นสังกัด
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ผู้บริหารสถานศึกษารับเรื่องอุทธรณ์และการร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมาย
12. การออกจากราชการ รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

13. การจัดระบบและการจัดทำระเบียบประวัติ จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษารับเรื่องแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสถานศึกษาไปยังหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อเสนอผู้ที่มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กฎหมายกำหนด จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสังกัด

15. การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สํารวจและรวบรวมข้อมูลการขอให้มีเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชู ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพรวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการพัฒนาควบคุมดูแลส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มี การประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอไปยังต้นสังกัดให้ดำเนินการต่อไป

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นจัดทำแผนพัฒนาและดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานและองค์กร การเสริมสร้างพัฒนาความรู้ ความสามารถเฉพาะงานให้กับบุคคลธำรงรักษาบุคคลที่คุณภาพให้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

4.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน

เป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติ งานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อ สาธารณชน ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใสศรัทธาและสนับสนุนการจัดการศึกษา

ขอบข่ายภารกิจ

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
 4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
 5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
 7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 8. การดำเนินงานธุรการ
 9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 11. การรับนักเรียน
 12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
 13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
 14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 15. การทัศนศึกษา
 16. งานกิจการนักเรียน
 17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคลชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
 20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
 21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
 22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- แนวทางการบริหารทั่วไป

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศจัดระบบฐานข้อมูลของ สถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของต้น สังกัด นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์

2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษา

3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องเป้าหมายและทิศทางของต้นสังกัดและสนองความต้องการของชุมชนและสังคม โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กร สถาบันและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดและพัฒนาสถานศึกษา

4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการศึกษา การวิเคราะห์วิจัย การจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของหน่วยงานต้นสังกัด และความต้องการของสถานศึกษา เผยแพร่ผลการศึกษารายงานของสถานศึกษาของสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและสาธารณชนทราบ

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ศึกษาวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการพัฒนาสถานศึกษา จัดระบบการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้ เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานแต่ละด้านของสถานศึกษา ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานสถานศึกษา

7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาวางแผนและดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

8. การดำเนินธุรการ ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่า ติดตามประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

9. การดูแลงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม บำรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มั่นคง ปลอดภัยและสวยงาม

10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจและจัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

11. การรับนักเรียน กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัด ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา เสนอข้อมูลและความต้องการในการยุบรวมหรือเปลี่ยนสภาพสถานศึกษาไปยังต้นสังกัดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริหารการศึกษาทุกระดับทั้งในระบบ นอกระบบและตาม
อัธยาศัย กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาและความต้องการของ
ผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของต้นสังกัด

14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของ
สถานศึกษาในทุกด้าน ประสานงานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาาร่วมกัน

15. การศึกษาการวางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษาสถานศึกษา
ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษาสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

16. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนและ
ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจและ
ความถนัดของนักเรียน สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุง

17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา วางแผนการประชาสัมพันธ์งาน
การศึกษาของสถานศึกษา ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาตามแนวทางที่กำหนด ติดตาม
ประเมินผลปรับปรุงและพัฒนาการประชาสัมพันธ์การศึกษาของสถานศึกษา

18. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน
องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสาน
ความร่วมมือในการจัดการร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

19. งานประสานงานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ประสานความ
ร่วมมือกับราชการส่วนภูมิภาคและประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัด
และพัฒนาการศึกษาร่วมกัน

20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ
ประเมินผลและรายงาน ผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา รายงานผลการพัฒนาการศึกษาของ
สถานศึกษาให้ต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน วางแผนการจัดการระบบการ
ควบคุมภายในของสถานศึกษา ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและรายงานให้ต้นสังกัด
ทราบ

22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน การ
วางแผนงานปกครองนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไข
พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนและประเมินผลงานปกครองของนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบริหารกิจกรรมสนับสนุนการ
ดำเนินงานของสถานศึกษาและและหน่วยงานบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและ
เป้าหมายที่วางไว้มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษา
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. ความจำเป็นขององค์กรที่ต้องมีผู้นำ

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้สรุปเกี่ยวกับความจำเป็นขององค์กรที่จะต้องมี
ผู้นำไว้ 3 ประการดังต่อไปนี้ คือ

1. ไม่มีองค์การหรือหน่วยงานที่มีโครงสร้างที่สมบูรณ์
2. ปัจจัยหรือเงื่อนไขภายในและภายนอกองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและปัจจัยหรือเงื่อนไขเหล่านี้ โดยทั่วไปมีผลต่อองค์การทั้งโดยตรงและโดยอ้อม
3. องค์การอยู่ได้เพราะคน (Human - Being) คุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคล แต่ละคนมีผลกดดันต่อโครงสร้างขององค์การด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น หากองค์การหรือหน่วยงานต้องการความอยู่รอดและมีความเจริญก้าวหน้า องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องมีผู้นำ เพราะความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านโครงสร้างขององค์การเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ และผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การองค์การหนึ่งที่จะช่วยจัดการหรือบริหารให้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การหรือในหน่วยงานยุติลงได้ซึ่ง (กาญจน์ เรืองมนตรี, 2549) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำเป็นจุดดวงประทีปขององค์การเป็นตัวแทนขององค์การ และเป็นจุดรวมแห่งพลังร่วมของบุคคลในองค์การ ผู้บริหารทุกคนซึ่งเป็นผู้บริหารขององค์การ จะได้ชื่อว่าเป็นนักบริหารที่แท้จริงก็ต่อเมื่อสามารถบริหารงานจนทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ได้ในที่สุด ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีลักษณะหรือคุณสมบัติ บางอย่าง เช่น ความสามารถพิเศษมองการณ์ไกลและความน่าเชื่อถือ ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญ คือ การให้ความช่วยเหลือกับกลุ่มองค์การหรือความสำเร็จของเป้าหมาย (กาญจน์ เรืองมนตรี, 2549) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์การจะต้องเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ (Cooperation) อย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การ ผู้ทำหน้าที่ ในตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ต่างก็ต้องรับบทบาทของความเป็นผู้นำ (Leadership) ทั้งสิ้นและโดยอาศัยความเป็นผู้นำนี้เอง ผู้บริหารจะต้องสามารถรวบรวมพลัง และใช้ประโยชน์ของคนงานให้ช่วยกันทำงานเพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และหากพิจารณาถึงผลงานด้านต่าง ๆ ขององค์การแล้ว จะเห็นว่าผลงานเหล่านั้นมีส่วนสัมพันธ์กับคุณภาพของความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และจะเห็นว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของคนงาน และจะเป็นผลให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้ที่มีความสามารถอาจจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของคนงาน ให้กับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็ง และช่วยเหลือให้องค์การประสบความสำเร็จได้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

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

ธรินธร นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจมีความมั่นใจเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคนกระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธานับถือและด้วยความเต็มใจอย่างยิ่งประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความเหนือจากผู้ตามในด้านทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล ทักษะทางเทคนิค ทักษะการจัดการและทักษะทางสติปัญญา

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้ แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้นำประสงค์ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

สัมมนา ธนินธ์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ราณี อีสัยกุล (2553) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือผู้ตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางเอาไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) การสื่อความหมายและ 4) สถานการณ์

ชูชัย สมิทธิไกร (2554) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง กระบวนการโน้มน้าวหรือการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

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

พิชาภพ พันธุ์แพ (2555) ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจควรให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อำนาจ ชนะวงศ์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

สรุปลได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ตลอดจนความรู้ความสามารถและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ของผู้นำในการสร้างศรัทธาและโน้มน้าวให้ใต้บังคับบัญชา

ปฏิบัติ งานด้วยความเต็มใจให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะเป็นผู้ที่ร้องรับผิดชอบในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ มีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรอื่นภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังเป็นผู้วางแผนควบคุมดูแล ชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ทักษะความรู้ ความสามารถทั้งการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เศวานิต เศาตามานนท์ (2544) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มองค์กรเป็นเป้าหมาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้สรุปว่าแม้ว่าการบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีองค์ประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าหรือล้มเหลว แต่ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในโรงเรียน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ได้สรุปว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทางต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำของคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งจะนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพมาสู่โรงเรียนนั้น ๆ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) ได้สรุปถึงความสำคัญและความจำเป็นของผู้นำอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของระบบเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ และความซับซ้อนของการแข่งขันในปัจจุบันก่อให้เกิดความไม่แน่นอนและความไม่มั่นคงต่อองค์กร ซึ่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จ ไม่สามารถที่จะรับประกันได้ว่าจะไม่ประสบความล้มเหลว โดยเฉพาะผู้บริหารที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกดังกล่าว ผู้บริหารในองค์กรจึงต้องพยายามแก้ไขและพัฒนาหน่วยงานเพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและแสวงหาโอกาสในอนาคตโดยพยายามพัฒนาองค์กรในทุก ๆ มิติรวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การเปลี่ยนแปลงจะต้องเริ่มต้นจากผู้นำ (Leader) ในทุกระดับขององค์กรโดยที่ผู้นำต้องมีความเข้าใจในปัญหาเพื่อให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์แผนปฏิบัติ การและนำสมาชิกให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการอย่างเหมาะสม คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ ดังนี้

1. การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
2. มีความสามารถในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล

3. ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากสภาวะแวดล้อมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

4. ความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น

สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2554) ได้สรุปว่า กระแสสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายหลายระดับ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดอำนาจหน้าที่ การบริหารและจัดการการศึกษาของรัฐและในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 – 2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชนและทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ให้มากขึ้น และ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ภาวะผู้นำแบบใหม่ (New Leadership Paradigm) เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานจะต้องใช้ทักษะแบบใหม่ในการบริหารงานและทุ่มเทเวลาในการบริหารงานหมายถึงการปฏิรูปตนเองให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554) ผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับสังคมในปัจจุบัน

สรุป ภาวะผู้นำ จะมีลักษณะเด่นที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์การเป็นผู้นำที่ไม่ใช่แรงจูงใจทางวัตถุ เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตามแต่พยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของงาน

3. คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

3.1 ความหมายของคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ความหมายของคุณลักษณะ (Characteristic) ตาม ราชบัณฑิตยสถาน (2536) ได้ให้ความหมายว่าเป็นเครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำความพิเศษหรือเป็นการกระทำซึ่งเป็นสิ่งพิเศษหรือเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษหรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำ Characteristic ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ.2541 ได้ให้ความหมายว่า เป็นลักษณะพิเศษเฉพาะเป็นนิสัยประจำหรือสิ่งที่เคยทำประจำ (วิทย์ เทียงบูรณธรรม, 2541) Trait ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ.2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะเฉพาะคุณสมบัติเฉพาะ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษหรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ต้องการ

3.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้อธิบายว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลมักมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เฉพาะอย่าง ที่เหมือนกันและแตกต่างกันจากผู้ที่มี ไข่นำ โดยเฉพาะคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลซึ่งแยกได้เป็น 2 กลุ่ม

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง การสร้างความไว้วางใจได้ เป็นคนกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความกระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน ควบคุมอารมณ์ มีความเอื้ออารี มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด ความผิดหวัง หรือความคับข้องใจ การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วย มีความคิดริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว มีสภาพการควบคุมภายในตนเอง มีความกล้าหาญ มีความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้พิจารณาคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา และได้จำแนกคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาไว้ 2 ประการ คือ

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

2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

2.1 ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปและความรู้ทางวิชาชีพ

2.2 ระดับความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษาที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียนซึ่งไม่ควรต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษานี้เป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญาความรู้ที่นำไปประกอบการงานได้พอควร

2.3 ประสบการณ์ผู้บริหารที่ตีส่วนใหญ่มี ประสบการณ์การทำงานหรือผ่านงานต่าง ๆ มาแล้ว ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น

2.4 การฝึกอบรมระหว่างประจำการ ผู้บริหารต้องหมั่นติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคนิคในการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ได้แก่ การประชุมทางวิชาการ การสัมมนา การเขียนบทความ การอ่านหนังสือเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้สรุปถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพซึ่งประกอบด้วย

1. มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี คือ บุคลิกลักษณะดี แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา วาจาดี วางตนเหมาะสม

2. มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี คือ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัยมีใจเป็นธรรมและมีอารมณ์ขัน

3. มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี คือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นช่วยเหลือสังคมเห็น

ประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำไว้ 3 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่

- 1.1 ด้านการศึกษาทางวิชาชีพของผู้บริหาร
- 1.2 ด้านความรู้ทั่วไปของผู้บริหาร
- 1.3 ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร ได้แก่

2.1 บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย รูปร่างหน้าตา ความมีชีวิตชีวา ร่าเริง การแต่งกาย วาจา ท่าทางการวางตน สุขภาพ

2.2 บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ ประกอบด้วย อุดมการณ์ ความเชื่อมั่นของตนเอง เสียสละ ศรัทธา ความไว ความเห็นอกเห็นใจ ความมีพลัง อดทน ชัยัน กล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตาจิต ยุติธรรม อารมณ์มั่นคง มีอารมณ์ขัน มีวินัย

2.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความใจกว้าง บริการช่วยเหลือกว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบดังนี้ ความมีสติปัญญาฉลาดและมีไหวพริบ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การมีส่วนร่วม ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานทั้งงานและคน และเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และ สมาน รังสิโยภุชณ์ (2549) ได้สรุปลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

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

ประเวศ วะสี (2550) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าและผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคน ลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ฉลาด เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่องและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้เสนอไว้ว่า คุณลักษณะเด่นของผู้นำแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

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

วิจิตร วรตบงกฐ และ สุพิชญา ธีระกุล (2553) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่มและสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ มีความร่าเริง แจ่มใสและอดทน สามารถตัดสินใจและมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบ ฉลาดและไหวพริบดี มีความอุตสาหะวิริยะ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดีและมีความเป็นประชาธิปไตย
2. มินุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผย เป็นกันเอง
3. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง เช่น มีความรู้และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงานและรู้เท่าทันเหตุการณ์
4. มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้มีพฤติกรรมแต่สิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีและมีศีลธรรม
5. มีสุขภาพดี (Healthy) คือ มีสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจดี สุขภาพจะเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

Bass (1985) ได้สรุปว่าภาวะผู้นำ ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ

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

Susan (2011) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำควรมีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ ผู้นำสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เรียนรู้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนถูกต้อง

2. มีความเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ผู้นำมีปรัชญาความเชื่อที่องค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญจึงต้องนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดสภาพบรรยากาศให้ทุกคนได้ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

3. เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดการฝึกอบรมตามความต้องการและความจำเป็นให้ขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างเต็มกำลังความสามารถ

4. เป็นผู้มีการสื่อสารและนักฟังที่ดี ผู้นำใช้หลักการสื่อสารที่มีประสิทธิผล คำนึงถึงข้อมูลข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร และพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะตลอดเวลา

5. ปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้าเพื่อพัฒนางานไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

6. ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงการบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นและไม่เคร่งครัดจนเกินไปในบางครั้งเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานเกินกรอบหรือนโยบายได้ถ้างานนั้นสามารถพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผู้นำยุคใหม่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารมาสู่ภาวะผู้นำโดยใช้หลักการ 7 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

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

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

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

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

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

หลักการที่ 6 : หลักการเตรียมความพร้อม (Principle of Preparation)

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

สวตัมน์ จุลสุวรรณ์ (2554) ได้อธิบายถึงความเป็นภาวะผู้นำควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจชี้แนะและทำให้ผู้ตามเห็นตามวิสัยทัศน์หรือมีการกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน

2. มีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและเป็นผู้ที่ดึงดูดใจผู้ตามให้เข้ามาร่วมกลุ่มในการทำงานและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนมีความสามารถในการสื่อสารโดยใช้คำพูดหวานลุ่มซึ้งและทำให้คนคล้อยตามได้

3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความสามารถในการพัฒนา

ความสามารถของผู้อื่นมีความเข้าใจเป้าหมายจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้อื่นสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์

4. เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) เป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีอุปสรรคจะมีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี กล้าเผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งและมีความสามารถในการหาข้อตกลงร่วมกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง

6. สร้างสายใยแห่งความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งความผูกพันเข้าใจในความแตกต่างของบุคคลมีความสามารถในการสร้างความเชื่อใจให้กับผู้ตามรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร

7. สร้างการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือในการทำงาน (Teamwork and Collaboration) เป็นผู้ที่รู้จักการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันมีการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นกลุ่ม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549) ได้สรุปว่าผู้นำทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการต่อไปนี้

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

จากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของผู้บริหารและผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี ด้านจิตใจดี ด้านสังคมดี คือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน มีคุณลักษณะด้านวิชาการ มีด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนและผู้อื่น มีความรอบรู้ความสามารถในงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่มด้วย มีความเสียสละ มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความกล้าในการตัดสินใจ มีความสมานไมตรีและสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานมีคุณลักษณะที่มั่นคงและรอบคอบ มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน มีความเป็นผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะให้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นกว่าปกติ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคมและวัฒนธรรม และองค์การที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มในอนาคตที่องค์การมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้นแต่ยังคงมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีกต่อไป ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงใด ๆ จะเป็นไปไม่ได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกันในการที่จะนำองค์การไปสู่อนาคต คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่างคิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

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

Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปแนวคิดสาระสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Creative Leadership Developing future leader” ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน (Connecting) กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (Different) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (Time) ทรัพยากร (Resources) โอกาส (Opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (Result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่ สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการ (Method) ใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant Leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคล (Connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น “เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น” (ego free leadership) โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กร และความท้าทาย (Challenging) ที่ล้าซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม (Status Quo)

Palus and Horth (2002) ให้ความหมายว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักดึงศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนมาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรู้จักริเริ่ม

ความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิงเพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

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

Rogers (2000) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือ การตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน มีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมีชั้นเชิง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลองภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Knowles (1980) ได้สรุปว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) การบริหารแบบมุ่งงาน 2) การบริหารแบบมุ่งคนหรือคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) การแสดงออกอย่างเหมาะสม

Sternberg (2005) ได้อธิบายไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Robinson (2014) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีอิสระในการคิด 4) เน้นการทำงานร่วมกัน และ 5) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

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

Derborauconar (2008) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความสามารถทางเชาว์ปัญญา 2) มีวิสัยทัศน์ และ 3) มีทักษะความชำนาญ

Moggridge (2008) กล่าวว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มุ่งเน้นงานเป็นหลัก 3) มีความเป็นมืออาชีพ 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) เป็นนักประสานงาน

Stoll (2009) ได้สรุปไว้ในบทความในวารสารวิชาการหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทายว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว 2) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พสุ เดชะรินทร์ (2553) ได้สรุปไว้ในผู้จัดการ 360 องศา รายสัปดาห์ในหัวข้อ “Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต” ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ปรับกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น

นเรศ บุญช่วย (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การมีความรู้และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 2) การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม 3) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) การมีบุคลิกภาพที่ดี และ 5) การยอมรับในความแตกต่างและคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้สรุปว่าการที่จะมีคุณลักษณะหรือมีองค์ประกอบหลักสำหรับการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้ต้องประกอบไปด้วย 1) การมีจินตนาการ 2) การมีความยืดหยุ่น และ 3) การมีวิสัยทัศน์

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

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Davar (1994)	Stemberg (2006)	Robinson (2007)	Abdukalam (2007)	Derborauconar (2008)	Moggridge (2008)	Stoll and Temperley (2009)	พสุ เดชะรินทร์(2553)	นเรศ บุญช่วย(2553)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์(2555)	ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน(2555)	ความถี่
1. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓					✓		5
2. คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓				✓		✓			5

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์	Davar (1994)	Stenberg (2006)	Robinson (2007)	Abdukalam (2007)	Derboranconar (2008)	Mogridge (2008)	Stoll and Temperley (2009)	พสุ เดชะรินทร์(2553)	นเรศ บุญช่วย(2553)	กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์(2555)	ไพฑูริย์ สีนลารัตน์(2555)	ความถี่
22. การแสดงออก อย่างเหมาะสม	√											1

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

1. การมีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) ได้รับความกล่าวถึงมากในสังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดลักษณะที่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่มองกว้าง คิดไกล ทันสมัยและเฉียบแหลม ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ จึงมีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า วิสัยทัศน์ ไว้หลายนิยามดังนี้

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

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

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน กระตุ้นความเป็นผู้นำเป็นนัยวางแผนการจัดองค์กร การเปลี่ยนแปลงประสานงาน กำหนดยุทธศาสตร์ภารกิจที่จะปฏิบัติงานให้ไปสู่จุดมุ่งหมายในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาได้โดยมีจุดยึดร่วมกัน

เสนห์ จุ้ยโต (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การฉายภาพมองภาพคิดเชิงจินตนาการในอนาคตและกำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่มเป็นการคิดแบบนอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความสร้างสรรค์ เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์และบูรณาการ 3) จินตนาการ เป็นผู้ที่มองการไกลและมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัดมีเหตุผลสัมฤทธิ์

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การตระหนักรู้ตัวเอง หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในการไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ 2) การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า 3) การสร้างมโนทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง

2. คำนิยามถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

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

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้นผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอนและเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการตามปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเอาใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

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

สร้อยญา เกิดแก้ว (2553) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมพัฒนาผู้ตามแต่ละคนตามความต้องการ ตามความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตาม

อย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกรู้ว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

3. ความยืดหยุ่นและปรับตัว

วณิช สุธาร์ตน์ (2547) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นไว้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลายปรับตัวตามสถานการณ์และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดและมองสิ่งต่าง ๆ ได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่นว่าประกอบไปด้วย 1) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้สรุปไว้ว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ สอดคล้องกับทัศนะของ Lussier และ Achua (2001) ที่ให้นิยามความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยกำหนดให้ค่านิยามของความยืดหยุ่นว่าเป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติและได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Lussier and Achua (2001) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่น ว่า หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

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

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความยืดหยุ่น”

สำหรับการวิจัยนี้ว่าเป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้
อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิด
กว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ โดยตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ 1) ความสามารถ
ในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2) ความสามารถในการ
ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

4. ความคิดสร้างสรรค์

ชาติ แจ่มนุช (2545) ให้นิยามการคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นการคิดเพื่อหาค้นพบสิ่งใหม่
เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ที่แตกต่าง
จากเดิม โดยมีองค์ประกอบ คือ 1) มีความคล่องแคล่วในการคิด 2) มีความยืดหยุ่นในการคิด และ 3)
มีความริเริ่ม

ขวัญตา ทุนเทพย์ (2562) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง
ความสามารถทางสมองของบุคคลในการคิดหาคำตอบหลาย ๆ คำตอบเพื่อสนองต่อสิ่งเร้าทำให้เกิด
การคิดที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ผสมผสานให้เกิดสิ่งใหม่และแตกต่างแปลกไปจากคน
อื่น ซึ่งประกอบด้วย 1) ความคิดคล่อง 2) ความคิดยืดหยุ่น และ 3) ความคิดละเอียดลออ ซึ่งมีอยู่ใน
ตัวบุคคลแต่ละคนในระดับที่ต่างกัน และสามารถส่งเสริมพัฒนาขึ้นได้

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง
ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลมุ่งการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเกิดการ
เรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่
หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า
หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

จิตติมา วรณศรี (2550) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง
ความสามารถของบุคคลในการคิดการหาสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณา
การเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องใน
การคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิด
ในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
องค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์
เดิม โดยตัวบ่งชี้ของการมีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความ
ยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด

5. การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม (Team - based Management) การบริหารงานยุคใหม่นั้นมุ่ง
การทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความร่วมมือกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูล
ระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยมุ่งที่การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีขึ้น ซึ่งมี
นักวิชาการได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

วิภาพร มาพบสุข (2543) ได้สรุปถึงการการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลมากกว่า 1 คน มารวมตัวกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันแบ่งหน้าที่กันและมีปฏิริยาและการรับรู้ต่อการรวมกันเพื่อทำงานใดงานหนึ่งให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

ปริญญา ต้นสกุล (2552) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกันและได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) ต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) มีการทำงานร่วมกัน 3) รับผิดชอบในความสำเร็จ และ 4) มองเห็นประโยชน์ของการทำงาน

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

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2552) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงานการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็นเพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก และได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วม 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การร่วมมือประสานงาน 5) การจัดสรรผลประโยชน์ และ 6) การตัดสินใจร่วมกัน

ปัญญา สังขวดี และ สมหมาย เทศขำ (2554) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ได้ตัวบ่งชี้บทบาทในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) การปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม คือ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการมีส่วนร่วม (Participation) ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมใจที่ช่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคนมุ่งที่จะพัฒนาคนทุกคนตั้งแต่ปฏิสนธิไปจนตลอดชีวิต โดยเน้นให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อสตรีและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ให้เป็นไปตามศักยภาพอย่างเต็มที่ทั้งด้านร่างกายจิตใจและสติปัญญา เพื่อให้คนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพดี มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพและสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของความเป็นไทย สร้างโอกาสให้คนมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้างและมีส่วนช่วยชี้นำกระแสการพัฒนาควบคู่ไปกับการเพิ่มขีดความสามารถในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศต่อไป พัฒนาทุกคนให้มีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม ตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองมากยิ่งขึ้น (สมาน ริงสิโยภุชณ์, 2550)

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (2544) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะเจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทิศทางที่พึงประสงค์

สมคิด บางโม (2546) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นนอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจทำงานและให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2546) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์เพื่อเพิ่มพูนความร่วมมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาบุคลากรย่อมต้องมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

ราณี อีสัยกุล (2553) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดการเรียนรู้การพัฒนาและการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงาน ทีมงานและองค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

สมชาติ กิจยรรยง (2550) กล่าวว่าความหมายการพัฒนาบุคลากร เป็นระบบการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดวิธีการและทางเลือกการวางแผนในการจัดหาบุคลากร การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ จัดสรรให้ตรงกับความต้องการของงาน การทำนุบำรุงขวัญกำลังใจและสวัสดิการและการประเมินเพื่อปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้และประสบการณ์เท่าทันกับสภาพสังคมและวิทยาการที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

พนัส หันนาคินทร์ (2548) กล่าวว่า จะมีคำที่ใช้อยู่สองคำในกระบวนการพัฒนาคือการฝึกฝน (Training) และอีกคำหนึ่งคือการให้การศึกษา (Educating) ความหมายแรกนั้นมักมีความหมายไปในเชิงเพิ่มความถนัด ทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงานส่วนคำว่าให้ศึกษานั้นมักฟังเล็งถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจหรือเจตคติของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสามารถปรับให้เข้ากับสภาพของงานได้ดีขึ้นจากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการได้ให้

ไว้ดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการดำเนินการเพื่อให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากร และองค์กร ซึ่งการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) เป็นการใช้การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) และการพัฒนาอาชีพ (Career Development) อย่างบูรณาการ เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิผลของบุคคล กลุ่มงานและองค์กรซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยพัฒนาสมรรถนะสำคัญ (Key Competencies) ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานปัจจุบันและอนาคตได้ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Planned Learning Activities) ช่วยทำให้กลุ่มงานในองค์กรสามารถริเริ่ม และจัดการเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดการประสานกันระหว่าง ความต้องการขององค์กรกับบุคลากร

อนันต์ ศรีอำไพ (2549) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้าน ทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรมปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ รวมทั้งสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่ กล่าวมา สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็น กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานมีความ รับผิดชอบ มีคุณภาพและประสิทธิภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

สมัย สวัสดิ์ตระกูล (2544) ได้สรุปไว้ว่า แผนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ปกติแล้วแผนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะเป็นแผนงานโครงการที่มีอยู่ในแผนพัฒนาประจำปี ซึ่งแยกเป็นแผนงานหลัก 3 แผนงาน คือ แผนงานหลักการบริหารและหลักการจัดการศึกษา แผนงานหลักคุณภาพการศึกษาและแผนงานสนับสนุนส่งเสริม แต่ละแผนงานหลัก ประกอบด้วย แผนงานย่อยอีก 6-12 แผนงาน แต่ละแผนงานพัฒนาบุคลากรมีอาชีพและแผนการพัฒนาบริหารบุคคลและสวัสดิการ กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรมภายใต้แผนหลักสนับสนุนและส่งเสริมก็ตาม การพัฒนาบุคลากรจะจัดในรูปของการอบรม สัมมนาเป็นหมู่คณะ ทั้งระดับกรมกอง จังหวัด กลุ่มโรงเรียน ระดับโรงเรียน และระดับหมวดวิชา ส่วนการพัฒนาตนเองรายบุคคลมักจะไม่ค่อยทำอย่างเป็นระบบเท่าที่ควร

ประวิต เอรารวรรณ (2545) ได้สรุปไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนางานครู คือ งานครูเป็นงานวิชาชีพชั้นสูง ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน ครูจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิชาชีพครูให้มีมาตรฐานสูงเป็นที่ยอมรับของสังคม พัฒนาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการ เทคโนโลยี ค่านิยมและวัฒนธรรมทางสังคม การปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูจึงไม่ใช่สูตรสำเร็จที่

หยุดนิ่งตายตัว ต้องมีการเคลื่อนไหว ปรับเปลี่ยนและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนและห้องเรียนเป็นเป้าหมายที่ดีที่สุดในการผลิตทรัพยากรบุคคลออกสู่สังคม ครูต้องอาศัยรอบรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมการและวางแผนที่ดีในการสอน และดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการครบวงจร ครูต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและคิดค้นวิธีสอน สื่อหรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาช่วยในการเรียนการสอน ให้เกิดความเหมาะสมกับกระบวนการที่เปลี่ยนไป

จากความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากผู้ได้รับการพัฒนาจะมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร

3. วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542) ได้สรุปไว้ว่า วัตถุประสงค์ของสถาบันในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

1. เพื่อสร้างความสนใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่
2. เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองทรัพยากรและอุบัติเหตุในการทำงาน
5. เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
6. เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
7. เพื่อพัฒนางานบริหารบุคคลให้มี ความพอใจทุกฝ่าย
8. เพื่อการเตรียมบุคคลสร้างความก้าวหน้าและขยายงานให้กับองค์กร
9. เพื่อการบริการสาธารณะหรือผู้ มาติดต่ออย่างมีประสิทธิภาพสำหรับ

วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

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

สมสรรค์ มีสุวรรณ (2547) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานด้วย และจะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ไม่มีวันจบสิ้นเพื่อเพิ่มพูนปรับปรุงคุณภาพของผู้ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ต่อสถาบันและสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจะได้รับความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติ

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร คือ เพื่อให้บุคคลเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานด้วยและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้ในการทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

Houle (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่ เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 ในคณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าว เรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดัง และมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนา ศักยภาพได้จริง ๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วน ดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจาก ประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานในแต่ละวัน การได้ทำงานหรือ ได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ

2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจาก การค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่าย หรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ

3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจาก การเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่าง ๆ

Cavazotte, Moreno, and Bernardo (2013) หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กรโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัว

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนามี 3 ประการ ได้แก่

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ถ้าผู้นำมีศักยภาพทางคณิตศาสตร์ ผู้นำจะมีความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งจะสามารถช่วยผู้นำในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์กรเผชิญอยู่ได้ ส่วนระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการปฏิบัติงานใน ตำแหน่งของผู้นำในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น

2. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน เนื่องจาก ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาในอดีตจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำมีความเชื่อว่าการ ทำงานนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เพราะมีประสบการณ์และการตัดสินใจจากการทำงานที่ผ่านมา แล้ว และประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้มีความสามารถมากขึ้น ดังนั้น ประสบการณ์ในงาน

จึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำ ถ้าปราศจากประสบการณ์ ความรู้ก็จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นทักษะได้ ประสบการณ์ยังช่วยสร้างทักษะได้ด้วยตนเอง องค์ประกอบที่สำคัญของประสบการณ์ มีดังนี้

2.1 แหล่งประสบการณ์ (Sources of Experience) ที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 องค์ประกอบดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนแนะโดยทันทีที่สามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้ตามอาจสังเกตวิธีที่ผู้นำเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม และผู้ตามจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงความจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม และสมมติว่าถ้าผู้นำใช้วิธีการรุนแรงในการแก้ปัญหา กลุ่มจะมีพฤติกรรมที่เป็นการต่อต้านซึ่งผู้ตามก็จะเรียนรู้วิธีที่จะไม่เผชิญหน้าอย่างรุนแรงกับตัวแทนสมาชิกของฝ่ายบริหารระดับสูงและคณะผู้ร่วมทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับผลประโยชน์จากการทำงาน โดยได้รับแนวทางที่ถูกและรู้จักหลีกเลี่ยงสิ่งที่มีผิดพลาด และทำให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดี เช่น การพิจารณาว่าการยกย่องแบบใดที่ดีที่สุดที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นต้น

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำสามารถปัญหาได้โดยการใช้วิธีการใหม่ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ๆ สำหรับองค์การหรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.1.3 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) เป็นลักษณะของการเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผ่านมา ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะมีมากขึ้นเมื่อมีการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน

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

หลักการพัฒนาครู 70 : 20 : 10 หลักการพัฒนาคู่นั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงหลักสำคัญในการพัฒนาคูในมุมมองต่าง ๆ เป็นสูตรที่โด่งดังและมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้นมีส่วนประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดีดีตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วน ดังนี้

1 ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านภารกิจในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ

2 ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่ายหรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ

3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตรและโปรแกรมต่าง ๆ หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กรโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัว เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียนคือการจัดการชั้นเรียน วิชาเรียน และหลักสูตร โดยแนวคิดนี้บางวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วน คือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจากการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบ แล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกันโดยให้น้ำหนักเป็น 70 : 20 : 10 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70:20:10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทาง การปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70 : 20 : 10 เสมอไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียนวิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้น้ำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนที่จักรยานก็ต้องให้น้ำหนักการลงมือปฏิบัติมากหน่อย 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน พวกมือใหม่ ๆ จะต้องการเรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจจะต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า

จากการศึกษาหลักการพัฒนา จากนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม

5. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ถือเป็นรูปแบบกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลายที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบต่าง ๆ ถึงวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้นำเสนอไว้และมี ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและการเลือกใช้เทคนิควิธีการที่จะนำมาเสริมสร้างพัฒนาตัวบุคคลที่เหมาะสมจะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน ทำให้ทำงานผิดพลาดน้อยลงและช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้ ;

1. วิธีปาฐกถาหรือการบรรยาย (Lecture)
2. วิธีอภิปราย (Discussion)
3. การสัมมนา (Seminar)
4. การระดมความคิด (Brain – Storming)
5. การประชุมทางวิชาการ (Symposium)
6. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
7. การสาธิต (Demonstration)
8. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training Workshop)
9. การศึกษาด้วยตนเอง

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

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธี
เสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี แต่ที่สำคัญ มีดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งไปศึกษาต่อรวมทั้งการส่งไปฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การศึกษาด້วยตนเอง
5. การพัฒนาที่มงาน

สมเดช สีแสง (2543) ได้กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธีดังนี้

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

สมาน รังสิโยภุชณ์ (2550) กล่าวถึง รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรว่าอาจจะ
กระทำได้โดยกิจกรรมต่อไปนี้

1. การเรียนรู้ในระหว่างปฏิบัติงานโดยผู้ปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้วเป็นผู้แนะนำ
2. การอบรมระยะสั้นหรือการปฐมนิเทศ
3. ร่วมมือกันแสวงหาทิศทางใหม่แนวปฏิบัติใหม่ ๆ
4. จัดให้มีการประชุมร่วมกันกับผู้ที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
5. สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น

กรมวิชาการ (2545) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. จัดหาแหล่งเรียนรู้ ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอกหรือการ
ส่งเสริมสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าคิดกล้าตัดสินใจและมี
เสรีภาพทางวิชาการ
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้แลกเปลี่ยน
สิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมร่วม
ประชุมสัมมนาฝึกปฏิบัติการที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และ
ประสบการณ์ในการทำงานกับบุคคลในสถานศึกษาอื่น
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู

8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

สมคิด บางโม (2546) วิธีการที่ ใช้ ในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

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

สมชาติ กิจยรรยง (2550) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

ต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self-Development) มีวิธีการ

- 1.1 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป
- 1.2 การศึกษาทางไกล
- 1.3 การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ
- 1.4 ศึกษาจากเอกสารคู่มือทำงาน
- 1.5 ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ
- 1.6 ให้การศึกษาเพิ่มเติมในระยะสั้นและระยะยาว
- 1.7 ส่งเอกสารให้สรุปรายงานและเสนอ
- 1.8 การมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ

ต่าง ๆ ดังนี้

2. ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) มีวิธีการ

- 2.1 จัดโครงการอบรมภายในองค์กร
- 2.2 ส่งอบรมสถาบันภายนอก
- 2.3 วางแผนโครงการฝึกอบรมประจำปี
- 2.4 วางแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นหรือทุกระดับ
- 2.5 พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการและเทคโนโลยี
- 2.6 ใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสานและการพัฒนาบุคลากร

สมัยใหม่

- 2.7 ใช้หลักสูตรอบรมในการประเมินผลงานการเลื่อนขั้นหรือโยกย้าย

- 2.8 สร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยกิจกรรมหรือเกม
3. การพัฒนาในงาน (In Service Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้
 - 3.1 รักษาการแทน
 - 3.2 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ
 - 3.3 ให้ความร่วมมือคณะทำงาน
 - 3.4 การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม
 - 3.5 การให้คำปรึกษาหารือ
 - 3.6 การให้ออกไปสังเกตการณ์
 - 3.7 การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม
 - 3.8 การเป็นตัวอย่างที่ดี
 - 3.9 การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้
 - 3.10 การดูงานในนอกหน่วยงาน
 - 3.11 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
 - 3.12 การสอนงาน แนะนำงาน
 - 3.13 การฝึกอบรมในงาน
 - 3.14 การมอบหมายงาน

Wentling (1992) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด วิธีการพัฒนาการมีอยู่หลายวิธีแต่วิธีที่ใช้กันมากที่สุด มีอยู่ 8 วิธี ได้แก่

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

Will (1993) ให้ความเห็นว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ (Classroom Training)
2. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training)
4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On the Job Training)
5. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก (External Course)
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
7. การสัมมนา (Seminar)
8. การประชุมทางวิชาการ (Instructor Presentations)

9. การประชุม (Conference)
10. การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)
11. การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย (assignments)
12. การศึกษาต่อ (Further Education)
13. การร่วมวงจรคุณภาพ (Integrated Circuits Quality)
14. การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Articles and Book)

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้อธิบายว่า วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการศึกษา เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญาเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจใช้เวลานานกว่าจะได้ความรู้พื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ แต่ก็ส่งผลในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาต้องมีการวางแผนคัดเลือกบุคคลและติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา

2. การพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำหรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะส่งผลให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมเป็นการพัฒนาตามหลักสูตรเฉพาะเรื่อง ใช้เวลาสั้นอาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในหรือภายนอก มุ่งเน้นพัฒนางานที่ตรงกับสาขาที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย การวัดผลวัดจากผลงานที่ทำและเป็นการจัดการฝึกอบรมขึ้นตามปัญหาหรือความต้องการตามช่วงเวลา

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

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

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

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

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

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษาหรือ การฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนแนวคิดที่พึงได้ รับรู้ ใหม่ นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานการดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุก หน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือเป็น ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การหรือหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้สามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดียิ่งขึ้น

ชูชัย สมितिไกร (2554) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำว่า หนึ่งใน กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำนั้น คือ การฝึกอบรม ซึ่งมีบทบาทสำคัญประการหนึ่งในการเพิ่มพูน ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถตอบสนอง เป้าหมายและนโยบายการดำเนินงานขององค์การได้ จนสามารถกล่าวว่าการฝึกอบรมมีความสำคัญ อย่างยิ่งยวดต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การและของตัวบุคคล ด้วยเหตุนี้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ให้เกิดประสิทธิผลการฝึกอบรมจึงเป็นหนทางหนึ่งในการที่จะช่วยสร้างผู้นำที่มีคุณภาพและประสบ ความสำเร็จ

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

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้ งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นการวางแผนขั้นการคัดเลือกบุคลากร ขั้นการคัดเลือกงาน ขั้นการสอบถามความสมัครใจ ขั้นหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและขั้นติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่สองคนขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการ แนวคิด ทักษะและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกันโดยสมาชิกดังกล่าว เป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถามตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร้อมทั้งให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการทำงานเป็นทีมและให้มีความเข้าใจในภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาดำเนินการตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยโดยการเปิดกว้างไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเองในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสารทสัมพันธ์ และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง มีโอกาสได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ นั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การประมอการแสดงท่าทางประกอบ การเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการฝึกให้ผู้ผู้นำได้ลงมือฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อให้รู้เทคนิค วิธีการและแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายในและภายนอก

ผู้วิจัยสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

	Wentling 1992	Wills 1993	สนง. คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541	ประยูร ศรีประสารณ์ 2542	สมเดช สีแสง 2542	กรมวิชาการ 2545	จันทร์ธานี สงวนนาม 2545	พนัส หันนาคินทร์ 2548	สมชาติ กิจจรยง 2550	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันทลิ่ง 2553	บุญมี ก่อบุญ 2553	สมคิด บางโม 2554	ความถี่
1. การสัมมนา	√				√	√	√			√	√	√	7
2. การศึกษาด้วยตนเอง	√	√	√						√		√	√	6

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Wentling 1992	Wills 1993	สนง. คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541	ประยูร ศรีประสารณ์ 2542	สมเดช สีแสง 2542	กรมวิชาการ 2545	จันทราณี สงวนนาม 2545	พนัส หันนาคินทร์ 2548	สมชาติ กิจยรรยง 2550	สัมพันธ์ กางเพ็ง และ สรายุฑ กิ่งหลัง 25533	บุญมี ก่อบุญ 2553	สมคิด บางโม 2554	ความถี่
3. การระดมความคิด	√				√					√			3
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	√			√	√			√			√	√	6
5. การหมุนเวียนตำแหน่ง	√								√	√		√	4
6. การฝึกอบรม	√	√	√		√	√		√	√	√	√	√	10
7. การศึกษาต่อ		√						√			√		3
8. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป						√		√			√	√	4
9. การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติการ				√		√		√					3
10. การรวมกลุ่มทำงาน		√	√			√	√						4

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	Wentling 1992	Wills 1993	สนง. คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541	ประยูร ศรีประสารณ์ 2542	สมเดช สีแสง 2542	กรมวิชาการ 2545	จันทร์ธานี สงวนนาม 2545	พนัส ทัศนาคินทร์ 2548	สมชาติ กิจจรวยง 2550	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรยุทธ กิ่งหลัง 25533	บุญมี ก่อบุญ 2553	สมคิด บางโม 2554	ความถี่
11. การศึกษาดูงาน	√	√	√		√	√	√		√	√		√	9
12. การนิเทศภายใน				√					√	√			3
13. การศึกษกรณีตัวอย่าง	√			√	√						√	√	5
14. การเรียนรู้ทางไกล						√		√			√	√	4
15. การพัฒนางานในหน้าที่		√	√	√					√			√	5

จากการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาครู สรุปได้ว่ามีอยู่ 5 วิธี คือ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. การฝึกอบรม (Training) ความหมายของการฝึกอบรม

ชินวัจน์ นิจนตร และคณะ (2536) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบที่มุ่งให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากร ทั้งทางด้านความรู้ทักษะและเจตคติทำให้เกิดความสามารถสูงขึ้นและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานของบุคลากรในหน่วยงานนั้นอันจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุจุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เรียงลักษณะ วิจารณ์ (2539) การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลากร แต่ไม่ว่าจะกระทำด้วยวิธีใดหรือรูปแบบใดก็ตามย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ฝึกอบรมเฉพาะเจาะจงลงไปในแต่ละโครงการแต่จุดมุ่งหมายโดยรวม ๆ ย่อมมีลักษณะคล้ายคลึงกัน และได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่อฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างการสร้างอันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม
3. เพื่อสนองต่อความยากและการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของงาน
4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจ ภู่อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงานนั้น ๆ
5. เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวางและทันเหตุการณ์
6. เพื่อให้มีเจตคติและขวัญกำลังใจที่ดีเกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง

ประเภทของการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะเป้าหมาย เช่น
 - 1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวการปฐมนิเทศและการเสริมทักษะงานสำหรับผู้แรกเข้าทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงที่เป็นงานถาวร
 - 1.2 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษาข้อบกพร่องของพนักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและพฤติกรรม
 - 1.3 การฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมและปรับปรุงเรียกว่า “อัปเกรดดิ้ง (Upgrading)” รวมทั้งขยายทักษะและความรู้เกี่ยวกับงาน
 - 1.4 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้กว้างขวางและรอบด้านขึ้น รวมทั้งการเตรียมตัวพนักงานในการรับตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งสูงขึ้น
2. แบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน การแบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน เช่น หลักสูตรปฐมนิเทศ ความปลอดภัยในงานด้านเทคนิคมนุษยสัมพันธ์ เตรียมเป็นหัวหน้างาน นักบริหาร โครงการพิเศษ รวมทั้งอบรมขณะปฏิบัติ งานการสอนงาน การหมุนเวียนงาน การศึกษาและเรียนงาน การพัฒนาตนเอง 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)

จากความหมายของการฝึกอบรมดังกล่าวสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาของหน่วยงานที่ เป็นระบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งการอบรมจะมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการเทคนิค การฝึกอบรมและจุดมุ่งหมายของการอบรม

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

วิจิตร อาวะกุล (2540) การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานสนับสนุนให้ บุคลากรไปสังเกตการณ์ทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่นในลักษณะที่เรียกว่า “Study Tour/Visit” กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำๆ กัน เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบการไปสังเกตกิจการในหน่วยงานอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบทำให้เกิดความคิดมองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ใน หน่วยงานของตนบ้างซึ่งประโยชน์ของการฝึกทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้นช่วยให้การทำงานดีขึ้น

ทองฟู ชินะโชติ (2531) ได้ให้ความหมายของการศึกษาดูงานว่าเป็นการอบรม นอกสถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริงเป็นการพัฒนาบุคลากรได้ทุกระดับหรือเป็นการฝึกอบรม ชนิดหนึ่งที่ต้องอาศัยศักยภาพของจริงเพื่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดเวลาโดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ ให้ชัดเจนก่อนเดินทางไปศึกษาดูงาน แล้วอธิบายให้ บุคลากรเข้าใจถึงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นและ ข้อปลีกย่อยอื่น ๆ เช่น เวลารถออกที่พักและเมื่อเสร็จสิ้นการดูงานจะต้องเขียนรายงานถึงประโยชน์ที่ ได้รับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ พร้อมแนวทางการแก้ไข

2. สถานที่ผู้จัดต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนที่จะนำคณะผู้ดูงานเข้าเยี่ยมชม ซึ่งต้องเลือกหน่วยงานโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความร่วมมือ ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมเดินทาง และจัดกำหนดการแจกผู้ร่วมเดินทางให้ทั่วถึงการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานโดยทั่วไปแล้ว แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

- 2.1 การไปศึกษาดูงานและดูงานในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้พัฒนาการด้วย

การสัมพันธ์ระหว่างประเทศมีการฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและพัฒนามากกว่าได้ให้ความช่วยเหลือประเทศไทยมากขึ้น ทั้งการกู้ยืมเงินการให้เงินอุดหนุนเครื่องมือและนักวิชาการช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงานแก่ข้าราชการเพื่อนำความรู้มาพัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ

2.2 การไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานภายในประเทศปกติมักใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และปฏิบัติที่ได้ผลได้แก่

2.2.1 การให้ไปฝึกงานเป็นการส่งคนไปเพื่อทำงานและใช้สติปัญญาด้วย ดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ฝึกให้คิดและรู้จักวิธีคิด

2.2.1.2 ฝึกให้เผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหา

2.2.1.3 ฝึกการทำงานที่รวดเร็วและฉลาดมีไหวพริบขึ้น

2.2.2 การพาไปดูงานโดยพาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเองเพื่อให้เห็นของจริงช่วยสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

ขั้นตอนการดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

1. ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบว่าต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในเรื่องใดของบุคลากร และความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการดูงานนอกสถานที่

2. ขั้นการวางแผน ผู้บังคับบัญชาวางแผนการดูงานนอกสถานที่โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ คือ

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดูงานเพื่อนำมากำหนดขอบเขต ของการไปดูงานนอกสถานที่ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดขึ้นและเสร็จตามเวลาที่ต้องการ

2.2 กำหนดจุดที่จะดูงาน เพราะในการไปดูงานจะต้องเลือกจุดที่จะไปที่ดีที่สุดใช้เกณฑ์ในการพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ในการให้ความรู้ ให้ประโยชน์และให้ประสบการณ์ด้านใดบ้างมากเพียงใดตรงตามที่ต้องการหรือไม่

2.3 การแจ้งวัตถุประสงค์และความต้องการก่อนล่วงหน้า เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสถานที่ที่จะไปดูงานได้มีเวลาจัดเตรียมบุคลากรและวางแผนการต้อนรับได้ถูกต้อง

2.4 การกำหนดระยะเวลา ควรวางแผนการออกเดินทางและระยะเวลาในการดูงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

3. ขั้นการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทราบแนวทางในการดูงานโดยให้คำแนะนำและแจ้งถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของการดูงาน เพื่อให้บุคลากรทราบจุดมุ่งหมายในแนวทางเดียวกันและได้มีการตั้งคำถามในสิ่งที่อยากสอบถามเพิ่มเติมไว้ล่วงหน้า

4. ขั้นการปฏิบัติบุคลากรที่ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่จะต้องจดบันทึกรายละเอียดและสอบถามสิ่งที่ต้องการทราบในระหว่างศึกษาดูงาน นอกจากนี้องค์การบางแห่งได้มีการมอบสิ่งของที่ระลึกให้กับองค์การภายนอกภายหลังเสร็จสิ้นการดูงานแล้ว

5. ขั้นการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินและติดตามผลจากการรายงานสรุปของบุคลากรโดยประเมินตามประเด็น ดังนี้

5.1 ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

5.2 ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง

5.3 รายละเอียด Best ที่พบและสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้

5.4 ความคิดเห็นของบุคลากร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จการดำเนินงานนอกสถานที่ที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือเงื่อนไขดังนี้

1. ผู้บริหารที่จะส่งบุคลากรไปดำเนินงานนอกสถานที่จะต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้บุคลากรพัฒนาก่อนไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับผิดชอบรวมถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการดำเนินงานนอกสถานที่ให้ชัดเจน
2. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนดำเนินงานบุคลากรต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเป็นอย่างดี และการร่วมกันช่วยตั้งคำถามระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรก่อนไปปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเข้าใจขอบเขตและประเด็นที่ผู้บังคับบัญชาต้องการมากขึ้น
3. ความร่วมมือของสถานที่ที่จะไปปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การที่ขอเข้าไปปฏิบัติงานจัดเตรียมข้อมูลได้ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขอไปปฏิบัติงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแจ้งเป้าหมายให้ ชัดเจนว่าต้องการขอปฏิบัติงานในเรื่องใดและต้องการข้อมูลเอกสารใดบ้าง เพราะองค์การจะได้เตรียมข้อมูลหรือเอกสารบางส่วนที่เปิดเผยกับกับบุคลากรที่ขอเข้ามาปฏิบัติงาน ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาค้นหาหรือรอเอกสาร
4. ภายหลังจากดำเนินงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อยอด โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาอื่น ๆ มาใช้ปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ถือว่าเป็นเทคนิคการพัฒนาความสามารถ ที่นำมาใช้หลังจากการดำเนินงานเสร็จสิ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน เป็นการพัฒนาในวิสัยทัศน์เพราะเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้รู้ว่าตนเองทำอะไรอยู่จะได้ไม่ดำเนินการไปไม่ถูกทิศทางและยังเป็นการนำเอาความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในหน่วยงานของตนเองตามสภาพหรือบริบทที่เป็นอยู่ และต้องมีการประเมินติดตามเพื่อต่อยอดในการพัฒนาต่อไป และที่สำคัญทำให้ได้เครือข่ายการปฏิบัติเพิ่มขึ้นอีกด้วย เช่น การทัศนศึกษา การดำเนินงานนอกสถานที่ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

3. การสัมมนา (Seminar)

ความหมายของการประชุมสัมมนา

ราชบัณฑิตยสถาน (2536) ได้อธิบายความหมายของการสัมมนาว่า หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้

ทวีป อภิสัทธี (2536) การสัมมนา คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันในระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนา ผลจากการสัมมนาจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดี

สร้างความชัดเจนและถูกต้องแก่ผู้เข้าร่วมสัมมนาซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในเรื่องที่สัมมนากันนั้น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

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

สรุปได้ว่า การสัมมนา หมายถึง การรวมกลุ่มกันเพื่อทำการพูดคุยด้วยไมตรีจิต แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน แสดงความคิดเห็นหรือเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกันเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

มีนักวิชาการต่างให้ความหมายไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531) การประชุมเชิงปฏิบัติการคือการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญความสามารถและเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ความรู้สึกรู้สึกของผู้ที่เข้าร่วมการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน ปัจจุบันและทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมคนให้พร้อมเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไปถึงเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหารซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2543) ได้ให้ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดประสบการณ์เรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การฝึกอบรมวิธีนี้เน้นทางด้านวิชาการและด้านปฏิบัติการโดยเน้นทางด้านปฏิบัติการมากกว่าการพูดสัมมนา การเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย การประชุมปฏิบัติ การประเมินผลและการติดตามผลมีความสำคัญเพราะจะเป็นการประเมินผลว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ในการอบรมไปใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดและประสบผลสำเร็จเพียงใด

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

ประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการมีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแสวงหาความร่วมมือ และความรับผิดชอบของบรรดาสมาชิก มีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการช่วยให้ ระบบวิธีการปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นการติดต่อประสานงานความสนใจในการปฏิบัติงาน และจิตใจใฝ่ งานดีขึ้นสามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนเกิด ประสิทธิภาพ

2. การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการประหยัดทั้งด้าน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ เพราะการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ การปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะ ความชำนาญมากขึ้น การทำงานมีความผิดพลาดน้อยลง

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำให้ลดเวลาในการเรียนงานน้อยลงเมื่อ บุคลากรจะปฏิบัติงานจะมีการแนะนำก่อน บุคลากรที่ได้รับการแนะนำมีความชำนาญแล้วสามารถ ปฏิบัติงานได้ทันทีและได้ผลดี ประหยัดเวลากว่าใช้บุคลากรที่ปฏิบัติงานและเรียนงานไปด้วยในเวลา เดียวกัน

4. ช่วยลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ต้องเสียเวลามาชี้แจงสั่ง สอนในงานที่สั่งและการประชุมเชิงปฏิบัติการยังช่วยลดการทำงานล่วงเวลาน้อยลงเพราะการที่จะ ทำงานล่วงเวลานั้นเกิดจากความล่าช้าไม่คล่องและไม่เข้าใจในการทำงานเป็นส่วนมาก

5. เป็นการแนะแนวทางในความก้าวหน้าของบุคคล กระตุ้นเตือน ปฏิบัติงานคิดถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและ ทักษะรู้งาน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สมิต สัจฉกร (2543) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. ช่วยให้เกิดการทำงานทางความคิดร่วมกัน
2. ช่วยให้เกิดความรับผิดชอบผูกพันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมและแบ่ง เบาทะรับผิดชอบได้ดี
3. ช่วยให้มีมารอบคอบในการตัดสินใจ
4. ช่วยให้การรวบรวมข้อมูลและความคิดจากผู้เกี่ยวข้องมีความ กว้างขวางครอบคลุม
5. ช่วยในการกระจายข่าวสารเรื่องราวต่าง ๆ ถ่ายทอดไปยังผู้เกี่ยวข้อง อย่างรวดเร็ว
6. ช่วยในการประสานงานประสานความคิดเห็นและความเข้าใจ
7. ช่วยให้มีการหยั่งความคิดเห็นใหม่ ๆ ในวิธีการต่าง ๆ และมีโอกาสรับ ฟังความคิดเห็นของบุคคลหลาย ๆ คน
8. ช่วยให้มีด่วนผลิผลมาในการตัดสินใจรวดเร็วโดยลำพังคนเดียวจนเกิด ความผิดพลาดได้ง่ายเพราะการประชุมจะช่วยให้การตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ อย่างรอบคอบ
9. ช่วยให้เกิดความรู้สึกว่าแต่ละคนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน
10. ช่วยให้ผู้สามารถติดตามความคืบหน้าของงานและชำระสะสาง กิจกรรม
11. ช่วยให้ผู้สามารถมีมุมมองในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางแทนการ

คิดแต่เพียงคนเดียว

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

1. ประโยชน์ระดับพนักงานช่วยส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ช่วยทบทวนแนวคิด ทักษะและช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น
2. ประโยชน์ในระดับผู้บังคับบัญชา ช่วยทำให้เกิดผลงานที่ดีช่วยลดปัญหาแก่โรงงานที่ผิดพลาด ช่วยเสริมสร้างสภาวะการณ์ความเป็นผู้นำ
3. ประโยชน์ในระดับหน่วยงาน/องค์การ ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในหน่วยงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นกระบวนการพัฒนาที่เป็นที่นิยมในการพัฒนาบุคลากร เพราะเป็นการฝึกอบรมปฏิบัติที่เห็นผลโดยชัดเจน จากการพัฒนาผลงานที่รูปธรรม อีกทั้งยังลดค่าใช้จ่ายหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงาน หากผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอ ทำให้รอบคอบในการตัดสินใจ เกิดความรู้สึกร่วมกัน ลดการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และยังเป็นการแนะแนวทางการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติอีกด้วย

5. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนี้ การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์การที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้นบุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง การพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นน้อยเพียงใดองค์การจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูลเพื่อให้บุคลากรเลือกสื่อต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ง่ายเช่น หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ วารสาร/นิตยสารที่เกี่ยวกับงาน หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว บทความ ผลงานวิจัย รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารในงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างชิ้นงานรายงานการปฏิบัติงาน การเรียนผ่านดาวเทียม CD/VCD VDO เทปบันทึก Internet Intranet E-Learning เป็นต้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาด้วยตนเองนั้นเป็นการเรียนรู้จากสิ่งที่ตัวเองสนใจเพราะถ้าได้มีการค้นคว้าและทำการศึกษาในสิ่งที่ตนสนใจจะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองหรือองค์กร ทำให้ตนเองเป็นผู้ที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งก็มีวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาจากตำรา การเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี การทดลอง การสังเกตหรืองานวิจัย ซึ่งถ้าจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยการสนับสนุนขององค์กร ทั้งด้านระยะเวลา สื่อเครื่องมือและที่สำคัญต้องมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

ตาราง 3 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
1. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)	1. การศึกษาเอกสาร 2. การเรียนรู้ผ่านสื่อและเทคโนโลยี 3. ใช้บทเรียนสำเร็จรูป 4. การทดลองปฏิบัติงาน 5. การแก้ปัญหา 6. การติดตาม 7. การสังเกตหรือจดจำ
2. การฝึกอบรม (Training) 3. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 4. การสัมมนา (seminar) 5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1. การบรรยาย 2. การจัดประชุม 3. การอภิปราย 4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5. การสาธิต 6. การแสดงบทบาทสมมติ 7. การศึกษกรณีตัวอย่าง 8. การระดมความคิด 9. การสอนงาน 10. กิจกรรมสัมพันธ์

โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม
 ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้
 Bar and Keatingl (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล 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

ھرรชา สุขกาล (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ คือ แผนที่วางไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายภายใต้บริบทของสถาบัน
 สุวิมล ว่องวาณิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทาง

วิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุณา นพคุณ (2548) โปรแกรมคืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่หากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนากับการประเมินผล

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

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

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ ที่ต้องการซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

Chen (1990) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่าเป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไข ที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

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

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

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายนำไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จภายใต้ความต้องการของแต่ละบุคคล

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้

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

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

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล

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

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

Bar and Keating (1990) ได้เสนอองค์ประกอบโปรแกรม 5 องค์ประกอบ เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

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

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

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

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

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

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Kanay and McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

นักวิชาการ องค์ประกอบของโปรแกรม	Barr และ Keating 1990	Kanaya and McMillan 2005	นฤมล มณีงาม 2547	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ 2554	สุวิทย์ ยอดสกละ 2556	เชษฐา คำคดอง 2557	ความถี่
1. หลักการ	✓		✓	✓		✓	✓	5
2. วัตถุประสงค์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
3. กลุ่มเป้าหมาย	✓	✓	✓		✓			4
4. รูปแบบของโปรแกรม		✓	✓		✓	✓		4
5. บริบทของผู้ใช้งาน		✓			✓			2
6. เนื้อหาสาระ		✓		✓	✓	✓	✓	5
7. วิธีการพัฒนา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
8. ผลการดำเนินงาน	✓							1
9. สื่อ/เครื่องมือ	✓	✓	✓				✓	4
10. โครงสร้างระยะเวลาโปรแกรม	✓	✓						2
11. ได้รับการยอมรับ	✓							1
12. การวัดและประเมินผล	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6

จากตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมมี 9 ขั้นตอน คือ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) เป้าหมาย 4) รูปแบบวิธีการ

พัฒนา 5)โครงสร้างของโปรแกรม 6)เนื้อหา 7)การจัดกิจกรรม 8)สื่อ/เครื่องมือ 9)การวัดและประเมินผล 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัดดูประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนาและการประเมินผล ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนา

3. การพัฒนาโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงการพัฒนาโปรแกรม ดังนี้

ไท คำล้าน (2551) ได้พัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการนำประเด็นสำคัญในการอภิปรายผล ดังนี้

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

สมคิด บางโม (2546) ได้เสนอโปรแกรมพัฒนาคณาจารย์ในองค์กรหรือหน่วยงานให้พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมเมื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้แล้วว่า

จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่ใครเรื่องใด ขั้นตอนต่อมาจะต้องสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม ชั้นหลักสูตรในการฝึกอบรมต้องให้ เหมาะต่อปัญหาขององค์กรและหน่วยงาน ซึ่งส่วนประกอบหลักของหลักสูตรฝึกอบรม ควรมีส่วนประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

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

3. การออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

4. การดำเนินการฝึกอบรมเป็นการนำโครงการที่ได้รับการอนุมัติ มาดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตรียมการก่อนฝึกอบรม 2) ระยะฝึกอบรม 3) ระยะหลังการฝึกอบรม

5. การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นการวัดและประเมินว่าการอบรมเป็นไปตามที่กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาการศึกษาซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

- ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน
- ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการการปรึกษาทางด้านการศึกษาระดับประมาณ)
- ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้
- ขั้นที่ 7 การประเมินผลและการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลักและขั้นตอนย่อยดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผน
 - 1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย
 - 1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ ปรัชญาและเป้าหมาย
 - 1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้านบทบาทและความสัมพันธ์
 - 1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการขององค์การทางด้าน การอำนวยความสะดวกและการประเมินผลและการตรวจสอบได้
 - 1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับการวางโปรแกรม
 - 1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับความต่อเนื่องของการปรับปรุงองค์การต่อไป
 - 1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ
 - 1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ
 - 1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมินและวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่
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

2.2.1 การประเมินผลและการตรวจสอบ

2.2.2 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

2.2.3 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

2.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรม

การเปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะองค์การที่เหนือขึ้นไปผู้ให้เงินทุน
องค์การวิชาชีพและรัฐบาล

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษาไว้ในหนังสือการ
ออกแบบการศึกษา (The Design of Education) ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นตอนที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากรผู้นำ วิธีการ

ตารางกำหนด การลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและ
ความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผลและความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นตอนที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้ง

ด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุนและ
การตีความหมาย

ขั้นตอนที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งใน
ระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์การ

ขั้นตอนที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการ
พัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ใน
หนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน

ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้
 ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผลการกำหนดรูปแบบตารางเวลาและ
 ความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน

ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง การนำรูปแบบการปฏิบัติการ มาพัฒนาเป็น
 นวัตกรรมในการจัดกิจกรรมหรือเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพและ
 เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการศึกษาจากหลักการ ทฤษฎีและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย จาก
 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ได้ดังตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 ผลการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

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

จากการศึกษา กระบวนการพัฒนาโปรแกรม สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการออกแบบเพื่อ

ใช้ในการฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคคลเพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) การเลือกวิธีการปฏิบัติ 3) การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

4. การประเมินโปรแกรม

ในการดำเนินการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำนั้น สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นและเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรม คือ การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรมหลังการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรม ดังนี้

เรวดี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

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

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า โปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรมโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรมและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

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

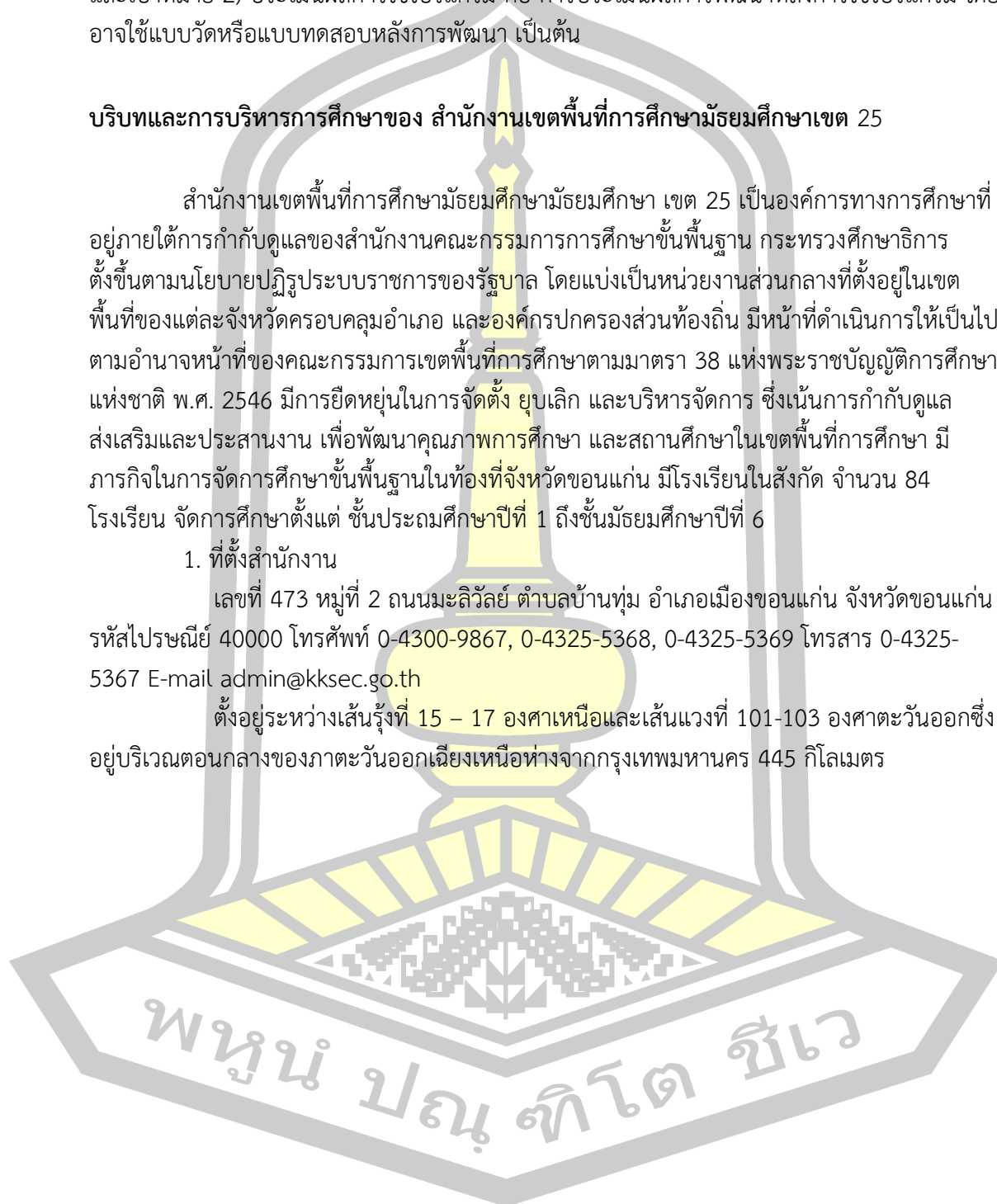
บริบทและการบริหารการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 เป็นองค์การทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งขึ้นตามนโยบายปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล โดยแบ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ของแต่ละจังหวัดครอบคลุมอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 มีการยึดหยุ่นในการจัดตั้ง ยุบเลิก และบริหารจัดการ ซึ่งเน้นการกำกับดูแล ส่งเสริมและประสานงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในท้องที่จังหวัดขอนแก่น มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 84 โรงเรียน จัดการศึกษาตั้งแต่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

1. ที่ตั้งสำนักงาน

เลขที่ 473 หมู่ที่ 2 ถนนมะลิวัลย์ ตำบลบ้านทุ่ม อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40000 โทรศัพท์ 0-4300-9867, 0-4325-5368, 0-4325-5369 โทรสาร 0-4325-5367 E-mail admin@kksec.go.th

ตั้งอยู่ระหว่างเส้นรุ้งที่ 15 – 17 องศาเหนือและเส้นแวงที่ 101-103 องศาตะวันออกซึ่งอยู่บริเวณตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือห่างจากกรุงเทพมหานคร 445 กิโลเมตร



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25



2. วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เป็นองค์กรชั้นนำในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

3. พันธกิจ

3.1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

3.3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ

3.4 สร้างโอกาสให้นักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

3.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

3.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4. เป้าประสงค์

4.1 นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และปรับตัวต่อ เป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

4.2 นักเรียนในระดับขั้นพื้นฐานทุกคนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนทุกคนมีความรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและทักษะในการใช้เทคโนโลยี

4.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ

4.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และสถานศึกษามีอิสระในการจัดการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ภาคเอกชนและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ มีสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เรียนรู้ในทุกมิติ มีนวัตกรรมในโรงเรียน

4.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีการบริหารงานเชิงบูรณาการเป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ มีข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยเพื่อพัฒนาขับเคลื่อนคุณภาพ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

4.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีวัฒนธรรมการทำงานโดยกระจายอำนาจการบริหารให้สถานศึกษา มีการบริหารเชิงบูรณาการ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลและการรายงานผลอย่างเป็นระบบ มีการวิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ

5. ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในฐานะเป็นส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ว่าด้วยการบริหารสหวิทยาเขต โดยการจัดโรงเรียนในเขตเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มโรงเรียนโดยคำนึงเขตการปกครองส่วนท้องถิ่น การคมนาคม ศักยภาพ เพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษา โดย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้การส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือตามสภาพความพร้อมที่
แตกต่างกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต25 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุม
โรงเรียนมัธยมศึกษาภายในจังหวัดขอนแก่น มีจำนวนทั้งสิ้น84 โรงเรียน จัดการบริหารโรงเรียนในเขต
เข้าด้วยกันเป็นกลุ่มโรงเรียนเป็น 11 สหวิทยาเขต

ตาราง 6 จำนวนโรงเรียนในสังกัดแยกตามสหวิทยาเขต จำนวน 11 สหวิทยาเขต สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ที่	สหวิทยาเขต	จำนวนโรงเรียน
1	เมืองขอนแก่น	5
2	แก่นนครราชพฤกษ์	7
3	กัลยาณมิตร	6
4	ปราสาทพญาไผ่	8
5	อุดมคงคาศรี	8
6	หนองสองห้อง-พล	8
7	แวงใหญ่	8
8	พระธาตุขามแก่น	8
9	น้ำพอง-กระนวน	7
10	เวียงเรือคำ	8
11	ชุมแพมานชมพู	11
รวม		84

ตาราง 7 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 25

ขนาดโรงเรียน	ปีการศึกษา 2562
ขนาดเล็ก (ตั้งแต่ 1-499 คน ลงมา)	56
ขนาดกลาง (ตั้งแต่ 500-1,499 คน)	15
ขนาดใหญ่ (ตั้งแต่ 1,499-2,499 คน)	5
ขนาดใหญ่พิเศษ (ตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป)	8
รวม	84

ตาราง 8 จำนวนครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25		โรงเรียนในสังกัด 84 โรงเรียน	
ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
ผอ. สพม.25	1	ผอ. โรงเรียน	84
รองฯ ผอ. สพม.25	4	รองฯ ผอ. โรงเรียน	62
ศึกษานิเทศน์	17	ครูสายผู้สอน	4,198
รวม	22	รวม	4,334

ที่มา : งานข้อมูลสารสนเทศกลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ.2562 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25, 2561)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในครั้งนี้ ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การเป็นผู้บริหารเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์และความมีอิทธิพลของแต่ละปัจจัย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำนวน 684 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบสัดส่วนและวิธีการสุ่มแบบง่ายเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรลวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนาและสถิติอ้างอิง มีผลการวิจัยดังนี้ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกันและผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายในสภาพแวดล้อมแบบเปิดและความรู้เชิงลึกเมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศอายุและ

ประสบการณ์การเป็นผู้บริหารพบว่าไม่แตกต่างกัน 3. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามเกณฑ์ ดังนี้ = 2081, $df = 22$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $CFI = 1.00$, $SRMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, $CN = 1318.76$ และ $LSR = 1.89$ 4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาพบว่าปัจจัยแรงจูงใจภายในมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.86 มีน้ำหนักอิทธิพลทางตรง และทางอ้อม 0.44, 0.42 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิดมีน้ำหนักอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.73 ทางอ้อม 0.20, 0.94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และปัจจัยความรู้เชิงลึก มีน้ำหนักอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.42 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามตัวรวมกันอธิบายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ ร้อยละ 68

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) เพื่อศึกษาผลการนำไปใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ได้พัฒนาขึ้นนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับกลุ่มตัวอย่างใช้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 12 คน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบหลักและ 9 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบด้านจินตนาการ (Imagination) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ องค์ประกอบด้านมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อยความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ความคุ้นเคย ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ (vision) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2.1 การวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากที่สุดคือ ด้านการมีความยืดหยุ่น ($PNI = 0.501$) รองลงมาคือ ด้านการมีจินตนาการ ($PNI = 0.498$) และด้านการมีวิสัยทัศน์ ($PNI = 0.478$) เป็นลำดับสุดท้าย 3. ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากผู้เชี่ยวชาญ 3.1 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9

คน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าความเหมาะสมของคู่มือโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ความสมเหตุสมผลที่ต้องการพัฒนาโปรแกรม ความจำเป็นที่ต้องการพัฒนาโปรแกรม ปัญหาสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและการจัดเรียงเนื้อหาตามลำดับส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมากทุกข้อ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 ข้อสุดท้าย คือ เนื้อหาเหมาะสมกับระยะเวลาการกระตุ้นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และความเป็นไปได้และวัตถุประสงค์ และตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามลำดับ 3.2 ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ 4. ผลการศึกษาการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 4.1 การวิเคราะห์ค่านิยมฐานของคะแนนหลังการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่ามีฐานของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากและการวิเคราะห์ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามลำดับผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับมากที่สุดรองผู้อำนวยการโรงเรียนระดับมาก และครูหัวหน้างานวิชาการระดับมากที่สุด

พิมพ์ิกา จันทไทย (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3) เพื่อศึกษาผลของการนำโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นไปใช้มีการดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนในสังกัดเทศบาลจำนวน 395 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมและประเมินโปรแกรมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ระยะที่ 3 ศึกษาผลการนำโปรแกรมไปใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถามแบบประเมินและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1.สภาพปัจจุบันในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับน้อยและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ส่วนปัญหาการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2.โปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำคัญของโปรแกรม 2)วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3)โครงสร้างของโปรแกรม ระยะเวลาการพัฒนา 136 ชั่วโมง 4) วิธีดำเนินการพัฒนามีกระบวนการพัฒนา 3 ขั้น คือ ขั้นที่ 1 เตรียมการ ขั้นที่ 2 การพัฒนา ขั้นที่ 3 ขั้นประเมินผล 5)

เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3. ผลการพัฒนาที่ทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลจากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ พบว่า 3.1 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาที่ทีมงานครูที่มีประสิทธิผลของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน 3.2 ผลการประเมินการพัฒนาที่ทีมงานครูที่มีประสิทธิผลก่อนพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากหลังพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่ได้รับการพัฒนาตามโปรแกรมการพัฒนาที่ทีมงานครูที่มีประสิทธิผลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

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

บุรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา /ครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 346 คน ได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.34–0.79 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มี 4 ตัวบ่งชี้ และการทำงานเป็นทีมมี 5 ตัวบ่งชี้ รวม 21 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีอันดับ

ความต้องการมากที่สุดคือการศึกษด้วยตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 4.24 ตามลำดับ

ญดาภักดิ์ กัลปดี (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา ผลวิจัยพบว่า 1. ผลการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครู ประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบและ 16 ตัวบ่งชี้ 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพ ที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกันและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิง สร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา พบว่าวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำประกอบด้วย 2 วิธี คือ 1) การสอน งาน (Coaching) และ 2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) โดยรวมเป็นวิธีที่พัฒนาครูประถมศึกษาให้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครู ประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการและแนวคิดของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 4) กิจกรรมของโปรแกรม 5) ระยะเวลาดำเนินงานของโปรแกรม 6) การประเมินผลโปรแกรม ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 วิสัยทัศน์ Module 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา Module 3 ความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การสร้างแรงบันดาลใจ Module 5 ความยืดหยุ่น ระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง วิธีเสริมสร้าง ภาวะผู้นำโดยใช้วิธี 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อสร้าง ความรู้ ความเข้าใจและทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำไป เป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการ ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมการ ดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนา ไว้ 3 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1. การพัฒนา, ชั้นที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำ, และชั้นที่ 3 การประเมินหลัง การพัฒนา และคู่มือโปรแกรมมีจำนวน 2 ชุด คือชุดที่ 1 คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา และคู่มือชุดที่ 2 คู่มือโปรแกรมวิธีการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำ (Coaching & Mentoring) ซึ่งคู่มือแต่ละโปรแกรมประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บท นำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการเสริมสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 3 การดำเนินการ เสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล 4. ผลการการ เสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาจากการนำโปรแกรมที่ พัฒนาขึ้นไปใช้ 4.1) ผลการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา ก่อนพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง หลังพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา หลังพัฒนาและระยะติดตามผล พบว่า การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาสูงกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาหลังพัฒนา 4.2) ผลการประเมิน ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการ พัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ยุพา จันทวงศ์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของครู งานวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครู 3) พัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู กลุ่มประชากรประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 1,710 คน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 315 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 32 คน และครู จำนวน 283 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling technique) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่า อำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.60 -0.92 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1.องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึง ประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ การพัฒนา แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมมากที่สุด

วัฒนา ปะกิกา (2560) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาผล การใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนการวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด มีผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 1,225 คน ระยะที่ 3 เป็นการออกแบบโปรแกรมและประเมินโปรแกรมโดย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และระยะที่ 4 เป็นการนำโปรแกรมไปใช้กับผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่เข้ารับการพัฒนา ครูวิชาการและประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 30 คน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 12 ตัวชี้วัด องค์ประกอบด้านการมี จินตนาการ (imagination) องค์ประกอบด้านการมีความยืดหยุ่น (flexibility) องค์ประกอบด้านการ มีวิสัยทัศน์ (vision) องค์ประกอบด้านการมีความไว้วางใจ 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3.โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม การพัฒนาและ5) การวัดผลประเมินผล มี 4 โมดูล คือ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมี

วิสัยทัศน์และการมีความไว้วางใจ 4. ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 4.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการทดสอบของผู้บริหารโรงเรียนหลังการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนหลังการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนก่อนใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.3 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

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

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมิน ระยะที่ 2

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำนวน 341 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และระยะที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI Modified ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มีจำนวน 5 องค์ประกอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Willeto (2001) ได้วิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยศึกษาผลการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรม ในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยระดับวิทยาเขต ในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเนื้อหาลงใน Leadership Educational Plan : LEP ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย ผลการศึกษาสรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจะเป็นแนวทางการนำไปสู่ ความสำเร็จ ประสิทธิภาพของสถาบัน

Kho (2001) ได้วิจัยเพื่อประเมินประสิทธิผลโครงการพัฒนาภาวะผู้นำระดับโลกของสหรัฐอเมริกา เพื่อประกอบการพิจารณาการลงทุนสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำอันจะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถในเชิงการแข่งขันทั่วโลก ผลสรุปการศึกษาพบว่า การมอบหมายให้ไปศึกษาดูงาน ในต่างประเทศเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารนอกจากจะเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้วยังได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเองความอดทน ความใฝ่รู้ และความคิดในเชิงบริบทโลก การเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงาน ในต่างประเทศโดยมุ่งจุดเน้นถึงความเข้าใจ และการประเมินกระบวนการตั้งแต่การคัดเลือกคน เข้าอบรมการฝึกอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน เป็นต้น ข้อค้นพบจากการวิจัย ในครั้งนี้เน้นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบ และครอบคลุมการพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรในระยะยาว

Davis (2007) การวิจัยครั้งนี้ทำการสำรวจคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดคือการมีความมั่นใจในตนเอง, การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์, การมีความสามารถ มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา, การเป็นผู้ให้ความสำคัญ

กับภารกิจ, การเป็นนักสร้างทีม , การเห็นคุณค่าและให้ความก้าวหน้าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา, สามารถกำหนดคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และยังต้องมีความสามารถและเต็มใจที่จะรับฟัง , รับรู้และยอมรับในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชานำมาบอกกล่าวอีกด้วยในส่วนของอุปสรรคที่พวกเขาได้พบเจอบ่อยที่สุดถูกมองในมุมที่ แตกต่างออกไปจากผู้บริหารที่เป็นผู้ชาย และนอกจากนี้ ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงก็คือ การมีผู้ที่คอยให้คำปรึกษาและการมีต้นแบบของบทบาทในด้านบวกนั่นเอง

Ejimofofor (2008) การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่และความพึงพอใจในการทำงานของครูรวมทั้งยังทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่และทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย กลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้ ครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษา 518 คน และอาจารย์ใหญ่ 48 คน จากเขตพื้นที่ ขนาดใหญ่ 2 แห่งของ Local Government Areas ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ค่าความถดถอยเชิงเส้นแบบหลายทางผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้นจึงได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะพื้นฐานของครูกับความพึงพอใจในการทำงานด้วยผลการวิจัยยังพบว่าอาจารย์ใหญ่ที่ ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่าสามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่น้อยกว่ากลับไม่รับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้ จึงกล่าวได้ว่าจำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์ใหญ่และปัจจัยด้านเพศยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญในทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจากการศึกษา

Moggridge (2008) ได้ศึกษาทำอย่างไรเพื่อสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพของครูผู้สอนและผู้ที่มาใหม่ ในการปฏิรูปเพื่อให้เกิดทีมที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิรูปกลุ่มในและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิรูปทีมที่มีประสิทธิภาพ และถ้ามีความแตกต่างระหว่างทีมที่มีประสิทธิภาพและทีมที่ไม่มีประสิทธิภาพ กระบวนการวิจัยใช้วิธีแบบ Exportfacto ซึ่งออกแบบผสมมาเพื่อมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์และตอบคำถามวิจัย จำนวนประชากรประกอบด้วยครูตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงประถมเกรด 5 ในโรงเรียน Orange County California เพื่อให้ ได้ข้อมูลจำเพาะจากครูแต่ละคนในกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจึงถูกเลือกขึ้นโดยใช้วิธีของ Harvey and Drolet's 2006 ในการสำรวจทีมที่มีประสิทธิภาพและแบบสอบถาม ผลการวิจัยไม่พบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มครูประถมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงจากพฤติกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมและความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของทีมเนื่องมาจากการทำให้คะแนนของทีมสูงขึ้นของครูในระดับประถมศึกษา สรุปผลการวิจัย 1) การกำหนดทีม ทำให้สำเร็จได้โดยการบริหารโดยใช้ Harvey and Drolet's 2006 แบบสำรวจความมีประสิทธิภาพของทีม การตัดคะแนนที่สูงกว่า 3.49 เนื่องจากครูประถมมีคะแนนเฉลี่ยที่สูง 2) การไว้ใจซึ่งกันและกันมาจากความเห็นส่วนใหญ่จากกลุ่มที่มีประสิทธิ ภาพและกลุ่มที่ไม่มีประสิทธิภาพ 3) ความขัดแย้งและ

ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของทีมซึ่งไม่เกิดขึ้นในทั้งสองทีม 4) การยั้มและการทักทายเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับครูเกือบทั้งหมด แต่การจับมือไม่สำคัญหรือแม้แต่คาดหวังให้เกิดขึ้นเลย คำแนะนำ 1) ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจคุณลักษณะของรูปแบบ Harvey and Drolet's ทั้ง 17 ข้อ เพื่อทำนายทีมเพื่อให้สามารถทำงานปฏิรูปทีมได้และตัดคะแนนที่สูงขึ้นเพื่อกำหนดทีมที่มีประสิทธิภาพ 2) การสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งในการไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นสิ่งจำเป็น 3) ทีมระดับเดียวกันต้องเข้าใจและเปิดเผยต่อข้อขัดแย้งและความเสี่ยงต่าง ๆ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นวิธีที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) ความเป็นไปได้ทั้งหมดในการสื่อสารควรจะถูกใช้เพื่อต้อนรับ

Susan (2011) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้และความร่วมมือในการสร้างกลุ่มที่มีสมรรถนะสูง วัตถุประสงค์ คือ การวิเคราะห์ผลกระทบและข้อมูลที่ได้รับจากลูกจ้างขององค์กรลูกข่ายสนับสนุนบริษัทที่ดำเนินการด้านสภาพอากาศบนชั้นอวกาศในการพัฒนาแผนงานหรือรูปแบบเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างกลุ่มลูกข่ายด้วยกันเพื่อสร้างทีมที่มีสมรรถนะสูง การศึกษานี้กำหนดระดับของพฤติกรรมและจริยธรรมมีอิทธิพลต่อแผนงานหรือรูปแบบในการทำงาน ผลการสำรวจ พบว่าพนักงานมีจริยธรรมอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่มีรูปแบบต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย รวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทีมพันธะสัญญาทางธุรกิจที่เพิ่งริเริ่มพัฒนากระบวนการทำงาน ปัญหาที่พบอีกอย่างก็คือยังไม่มีรูปแบบที่เป็นทางการในการสนับสนุนให้เกิดการแบ่งปันหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 125 คนขององค์กรลูกข่าย เครื่องมือประกอบไปด้วย 4 คำถาม ลูกข่ายจำนวนทั้งสิ้น 114 คน (แบ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 107 คน ระดับผู้จัดการอีก 7 คน) คำถามทั้ง 4 คำถามวัดประสิทธิภาพของผู้นำในการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ อะไรที่มีอิทธิพลเฉพาะต่อแผนงานหรือรูปแบบเพื่อส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ ที่มีผลต่อพฤติกรรมและจริยธรรม ผู้ตอบคำถามได้รับอุปสรรคใดบ้างในการสร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ ผลการศึกษาพบว่าผู้มีส่วนร่วมในการศึกษาครั้งนี้ได้รับแนวคิดจากผู้นำของพวกเขาในฐานะ ผู้สนับสนุนในการแบ่งปันความรู้และการสร้างความคิดใหม่ ๆ ผลวิจัยยังแสดงให้เห็นอีกว่าแผนและรูปแบบจำเพาะยังส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ อุปสรรคที่พบมากที่สุดได้แก่ แนวโน้มในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความกังวลต่อความมั่นคงของงานหรือการถูกเลิกจ้างและการขาดแคลนความรู้ในการแบ่งปันที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้แนะนำรูปแบบในการแบ่งปันความรู้ที่จะกระตุ้นการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำในสถานศึกษาพบว่านักวิจัยหลายท่านได้พยายามวิเคราะห์ในแง่มุมต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้หลายประการ ผู้นำที่ดีหรือผู้นำที่มี ประสิทธิภาพจะต้องนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ควรมีลักษณะอย่างไร พอสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ ความรู้ และประสบการณ์ มุ่งงาน มีทักษะบุคลิกที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดี ยังไม่เพียงพอ ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้วิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นผู้กระตุ้นทางปัญญาและการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้อง รวมทั้งความมีคุณธรรมประจำใจ เช่น ความยุติธรรม ความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารีแก่บุคคลทั่วไป แต่ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการพลวัต (Dynamic) แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ซึ่งเปลี่ยนไปตามผู้นำผู้ตามและสถานการณ์

บทที่ 3

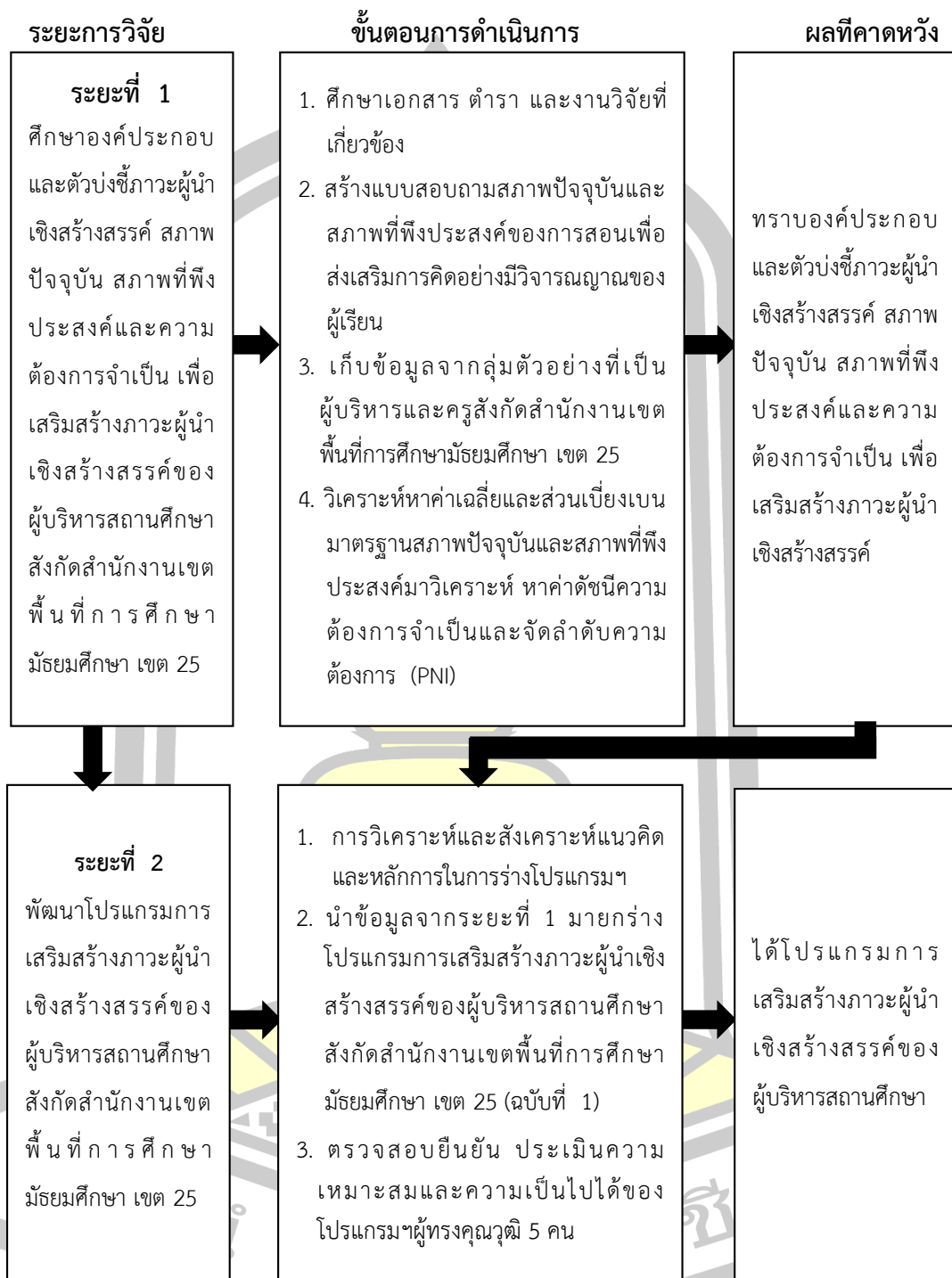
วิธีดำเนินการวิจัย

โครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) มีขั้นตอนและวิธีการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ระยะที่ 2 การพัฒนาโครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25





ภาพประกอบ 3 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

การวิจัยเรื่องโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNImodified) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ปีการศึกษา 2562 รวมทั้งสิ้นจำนวน 4,344 คน จากโรงเรียน จำนวน 84 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ปีการศึกษา 2562 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan บัญชึม ศรีสะอาด (2553) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 354 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95%

2.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม โดยแบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 25 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 8 โรงเรียน ขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 4 โรงเรียน

2.2.3 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 354 คน ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดของ สถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	รวม	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	รวม
เล็ก	1,280	61	1,341	104	5	109
กลาง	757	29	786	62	2	64
ใหญ่	552	19	571	45	2	47
ใหญ่พิเศษ	1,609	37	1,646	131	3	134
รวม	4,198	146	4,344	342	12	354

3. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามกรอบการวิจัย

3.2 ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและแนวคิดของ Davar (1994) ; Stemberg (2006) ; Robimson (2007) ; Abdulkalam (2007) ; Derboranconar (2008) ; Moggridge (2008) ; Stoll และ Temperley (2009) ; พสุ เดชะรินทร์ (2553) ; นเรศ บุญช่วย(2553) ; กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์(2555) และไพฑูริย์ สีนลรัตน์(2555) ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.2.1 การมีวิสัยทัศน์

3.2.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2.3 การมีความคิดสร้างสรรค์

3.2.4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.2.5 การทำงานเป็นทีม

3.3 นำประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.3.1 การมีวิสัยทัศน์

3.3.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.3.3 การมีความคิดสร้างสรรค์

3.3.4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.3.5 การทำงานเป็นทีม

3.4 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้างภาวะ

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

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

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

3.5 นำแบบสอบถามที่ สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกด้าน

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

- +1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีเกณฑ์คุณสมบัติดังต่อไปนี้

3.7.1 อาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก มีประสบการณ์ด้านการสอนเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3.7.2 ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโทด้านการบริหาร จำนวน 4 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิตกบริหารและพัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) ดร.เรืองยศ แวดล้อม วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต การบริหาร

การศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองเรือวิทยา

3) ดร.พัลลภ พัวพันธ์ วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าตูมประชาเสรมวิทย์

4) ดร.เสถียร พะโยธร วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิตการบริหารและ
พัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบึงไทรพิทยาคม

5) ดร.ศรวิษฐ์ ฤทธิมนตรี วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต การบริหาร
การศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนขอนแก่นวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อความ โดยใช้เทคนิค
IOC (Index of Item-Objective Congruence) ได้ค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60-1.00

3.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับ
ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่ไม่ใช่กลุ่ม
ตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.9 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการหาค่า
สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่าย ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation)
คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า 0.20 ขึ้นไปใช้ โดยใช้สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยดู
จากค่าความสัมพันธ์จากคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) ข้อคำถามมีค่า
อำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.223 – 0.611 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่า
อำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของคอนบ
ราค (Cronbach' Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.934

3.10 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
ต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อ
ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษา
เขต 25 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อ
ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่ได้กำหนด
เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

4.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์
ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 354 ฉบับ และนัดหมายเพื่อขอรับคืนโดยจัดส่งแบบสอบถามที่ทำแล้วทาง
ไปรษณีย์ตามหน้าซองที่ส่งไปแนบด้วย

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับ
ใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่ม ตัวอย่างแบบมาตราส่วนประมาณค่า (RatingScale) ตามวิธีของของลิเคิร์ท แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNImodified) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

5.5 การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมายค่าเฉลี่ยของ คะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553 : 99-100) แล้วแปลความหมาย ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.6 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียน ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index = PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช (2550 : 279) ดังนี้

สูตรคำนวณ PNImodified (Priority Needs Index = PNI)

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

PNImodified แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ในส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแปลผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้น ๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด ดังนี้

1.1 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย

1.2 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะมาก

2. การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

2.2 ค่า PNI ของผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า PNI ของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด แสดงถึงความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา

3. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปออกแบบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัยและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

4.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

4.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. ขั้นตอนการ

1.1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผล
การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้
บริหารสถานศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มา
สังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1.2 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
จากด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีคณะกรรมการ
ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการซึ่งมี
รายละเอียดการยกร่างโปรแกรม ดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และการออกแบบการวิจัยและพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.2.2 นำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับสถานศึกษา ที่มีความจำเป็นใน
การพัฒนา 3 อันดับแรก เพื่อนำมาเป็นวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของสถานศึกษา

1.2.3 จัดทำรูปแบบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ซึ่งประกอบได้ด้วยรายละเอียดต่าง ๆ คือ

1.2.3.1 หลักการและเหตุผล

1.2.3.2 วัตถุประสงค์

1.2.3.3 เป้าหมาย

1.2.3.4 รูปแบบวิธีการพัฒนา

1.2.3.5 โครงสร้างของโปรแกรม

1.2.3.6 เนื้อหา

1.2.3.7 การจัดกิจกรรม

1.2.3.8 สื่อ/เครื่องมือ

1.2.3.9 การวัดและประเมินผล

1.2.4 จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของโปรแกรม จัดลำดับแต่ละกิจกรรม
เพื่อบรรจุในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้ศึกษาเบื้องต้น
พร้อมรูปแบบโปรแกรมไปปรึกษาคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อรับคำแนะนำในการสร้าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา

1.2.5 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ
เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

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

- 2.1 มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
- 2.2 มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 2.3 เป็นผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็น มากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ แปลความหมายตามเกณฑ์ ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา อันได้คะแนนมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์และตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบประเมินเพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

อยู่ในระดับน้อย

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

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

เมื่อ \bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)

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

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x แทน คะแนนแต่ละตัว

n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

\sum แทน ผลรวม

พหุ ประถมศึกษา

6.3 ความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

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

PNI _{modified}	แทน	วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ เป็นจริง (Degree of Success)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 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
PNIModified	แทน	ดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
1.การมีวิสัยทัศน์	2.68	0.88	ปานกลาง	4.21	0.81	มาก
2.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.60	0.84	ปานกลาง	4.45	0.65	มาก
3.การมีความคิดสร้างสรรค์	2.53	1.23	ปานกลาง	4.14	0.91	มาก
4.การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	2.40	0.91	น้อย	4.23	0.77	มาก
5.การทำงานเป็นทีม	2.17	0.78	น้อย	4.26	0.76	มาก
โดยรวม	2.48	0.93	น้อย	4.26	0.78	มาก

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการมีวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	2.36	0.86	น้อย	4.05	0.92	มาก
2. มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	2.30	0.97	น้อย	4.18	0.71	มาก
3. สร้างบรรยากาศการทำงานใน ลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน	2.63	0.95	ปานกลาง	4.63	0.63	มากที่สุด
4. เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	2.66	0.95	ปานกลาง	3.55	0.85	มาก
5. มีการกำหนดอนาคตภาพของ สถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	2.57	0.80	ปานกลาง	3.68	1.12	มาก
6. มีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อ กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ	2.60	1.03	ปานกลาง	3.82	1.15	มาก
7. กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	3.26	0.62	ปานกลาง	4.72	0.70	มากที่สุด
8. มีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพ ภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่ เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของ โรงเรียน	2.80	0.97	ปานกลาง	3.72	0.91	มาก
9. กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน ของบุคลากรเพื่อให้บรรลุใน ทิศทาง และจุดหมายอย่างเป็นระบบ	2.79	0.94	ปานกลาง	3.97	0.99	มาก
10. มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษา	2.85	0.87	ปานกลาง	3.95	0.85	มาก
11. มีทักษะในการบริหารจัดการ คุณภาพอย่างต่อเนื่อง	2.42	1.03	น้อย	4.72	0.60	มากที่สุด
12. มีการนำเอาข้อเสนอแนะและการ สะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง แก้ไข	2.92	0.86	ปานกลาง	4.73	0.60	มากที่สุด

ด้านการมีวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
13.สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย	2.62	0.83	ปานกลาง	3.95	0.85	มาก
14.เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	3.00	0.62	ปานกลาง	4.72	0.60	มากที่สุด
15.สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	2.46	0.91	น้อย	4.73	0.60	มากที่สุด
โดยรวม	2.68	0.88	ปานกลาง	4.21	0.81	มาก

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 7. กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2.มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 7.กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 1.มีความคิดไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
1.มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม	2.44	0.73	น้อย	4.41	0.75	มาก

ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
2.รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วย ความสนใจและตั้งใจจริง	2.68	0.92	ปานกลาง	4.53	0.60	มากที่สุด
3.มอบหมายงานให้ครูและบุคลากร รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึง ความรู้ ความสามารถและความ เหมาะสมของแต่ละบุคคล	2.23	0.92	น้อย	4.55	0.72	มากที่สุด
4.มีการนิเทศและสอนงานอย่างมี ส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือ และสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมือ อาชีพ	2.61	0.75	ปานกลาง	4.27	0.66	มาก
5.สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุน เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนา กระบวนการเรียนการสอนตามความ ถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	2.86	0.85	ปานกลาง	4.45	0.62	มาก
6.สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	2.63	0.77	ปานกลาง	4.46	0.73	มาก
7.มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของ ครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่าง ต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็น ระบบในวงจร PDCA	2.55	0.84	ปานกลาง	4.47	0.56	มาก
8.ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มี ความสามารถพิเศษให้มีความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	2.60	0.91	ปานกลาง	4.29	0.72	มาก
9.ให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับ ผู้ร่วมงานเสมอ	2.75	0.91	ปานกลาง	4.47	0.67	มาก

ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
10.สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมี ความรู้สึที่ดีต่อกัน	2.58	0.82	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด
11.ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	2.66	0.77	ปานกลาง	4.41	0.70	มาก
โดยรวม	2.60	0.84	ปานกลาง	4.45	0.65	มาก

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 5.สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียน ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 10.สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4.มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
1.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร และส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของ ผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและ สารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	2.24	1.32	น้อย	4.15	0.89	มาก
2.กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิด	2.42	1.18	น้อย	4.06	0.97	มาก

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
นอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ						
3.ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	2.65	1.36	ปานกลาง	4.25	0.79	มาก
4.มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	2.53	1.17	ปานกลาง	4.19	0.83	มาก
5.สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่ซับซ้อน	2.38	1.27	น้อย	4.25	0.89	มาก
6.สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	2.69	1.18	ปานกลาง	4.33	0.82	มาก
7.มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล	2.42	1.37	น้อย	4.02	0.95	มาก
8.มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	2.93	1.39	ปานกลาง	4.18	0.85	มาก
9.ผู้บริหารมักจะแสวงหาคำตอบ คำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	2.81	1.07	ปานกลาง	4.01	0.97	มาก
10.ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	2.22	1.18	น้อย	3.90	1.01	มาก
11.มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	2.23	1.23	น้อย	4.32	0.80	มาก

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
12.แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	2.71	1.15	ปานกลาง	4.18	0.93	มาก
13.สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	2.71	1.14	ปานกลาง	3.91	1.07	มาก
โดยรวม	2.53	1.23	ปานกลาง	4.14	0.91	มาก

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ8.มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ10.ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ6.สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ10.ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
1.มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	2.24	1.00	น้อย	4.20	0.86	มาก

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
2.มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	2.40	0.96	น้อย	4.06	0.88	มาก
3.ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา	2.30	0.93	น้อย	4.14	0.90	มาก
4.เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	2.51	0.89	น้อย	4.50	0.50	มาก
5.ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	2.54	0.84	ปานกลาง	4.43	0.68	มาก
6.มีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	2.34	0.92	น้อย	4.00	0.82	มาก
7.เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	2.13	0.90	น้อย	4.18	0.80	มาก
8.มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	2.57	1.06	ปานกลาง	4.13	0.79	มาก
9.สร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร	2.39	0.82	น้อย	4.46	0.57	มาก
10.สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	2.53	0.93	ปานกลาง	4.15	0.88	มาก
11.มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน	2.46	0.86	น้อย	4.30	0.77	มาก

ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
12.มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยน แผนงานตามความเหมาะสม	2.43	0.86	น้อย	4.17	0.80	มาก
13.มีการจัดการฝึกอบรมประจำการ ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจ และการบริหารความเปลี่ยนแปลง	2.29	0.90	น้อย	4.33	0.69	มาก
โดยรวม	2.40	0.91	น้อย	4.23	0.77	มาก

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ8.มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ7.เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ4.เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ6.มีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
1.ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	2.19	0.75	น้อย	4.22	0.82	มาก
2.กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน ของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทาง และจุดหมายอย่างเป็นระบบ	2.05	0.78	น้อย	4.22	0.79	มาก
3.มอบความไว้วางใจให้กับครูและ บุคลากรในการปฏิบัติงานและ	2.13	0.78	น้อย	4.08	0.83	มาก

ด้านการทำงานเป็นทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
มีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้						
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.13	0.82	น้อย	4.25	0.80	มาก
5. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	2.31	0.84	น้อย	4.40	0.70	มาก
6. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	2.26	0.75	น้อย	4.52	0.57	มากที่สุด
7. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	2.10	0.78	น้อย	4.18	0.81	มาก
8. มีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	2.21	0.73	น้อย	4.17	0.75	มาก
โดยรวม	2.17	0.78	น้อย	4.26	0.76	มาก

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2. กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3. มอบความไว้วางใจให้กับครูและ

บุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: PNImodified) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	D	I	PNImodified	ลำดับความต้องการจำเป็น
1.การมีวิสัยทัศน์	2.680	4.210	0.571	5
2.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.600	4.450	0.712	3
3.การมีความคิดสร้างสรรค์	2.530	4.140	0.636	4
4.การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	2.400	4.230	0.763	2
5.การทำงานเป็นทีม	2.170	4.260	0.963	1

จากตาราง 16 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์	D	I	PNImodified	ลำดับความต้องการจำเป็น
1.มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ	2.362	4.090	0.732	3

การมีวิสัยทัศน์	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
2.มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	2.297	4.218	0.836	1
3.สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะ สนุกสนานไม่เครียดกับงาน	2.630	4.175	0.588	9
4.เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	2.664	4.302	0.615	7
5.มีการกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษา ที่เป็นไปได้และชัดเจน	2.571	4.364	0.698	4
6.มีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	2.602	4.294	0.650	6
7.กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อ การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	3.260	4.559	0.399	14
8.มีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอก ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อ การดำเนินงานของโรงเรียน	2.797	4.435	0.586	10
9.กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของ บุคลากรเพื่อให้บรรลุใน ทิศทางและ จุดหมายอย่างเป็นระบบ	2.794	4.218	0.510	11
10.มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	2.847	4.229	0.485	12
11.มีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง	2.421	4.294	0.774	2
12.มีการนำเอาข้อเสนอแนะและการ สะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	2.924	4.133	0.414	13
13.สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลใน เป้าหมาย	2.624	4.215	0.606	8
14.เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ทำงานอย่างเท่าเทียมกัน	3.003	4.147	0.381	15
15.สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็น เครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน	2.460	4.116	0.673	5

จากตาราง 17 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ด้านการมีวิสัยทัศน์

เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับได้แก่ ข้อ 2.มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ข้อ11.มีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ข้อ1.มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	D	I	PNImodified	ลำดับความต้องการจำเป็น
1.มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเองจริงใจและมีความยุติธรรม	2.435	4.407	0.810	3
2.รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง	2.675	4.534	0.695	6
3.มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	2.234	4.554	1.038	1
4.มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ	2.610	4.271	0.636	9
5.สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	2.859	4.452	0.557	11
6.สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	2.627	4.460	0.698	5
7.มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA	2.554	4.469	0.750	4

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
8.ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มี ความสามารถพิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน และเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างยุติธรรม	2.599	4.291	0.651	8
9.ให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน เสมอ	2.751	4.472	0.625	10
10.สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดี ต่อกัน	2.576	4.675	0.815	2
11.ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนใน สถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน	2.658	4.410	0.659	7

จากตาราง 18 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้ บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ด้านการคำนึงถึงความ
เป็นปัจเจกบุคคล เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับได้แก่ ข้อ3.มอบหมายงานให้ครูและบุคลากร
รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ข้อ10.
สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และข้อ1.มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความ
แตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความ
ยุติธรรม

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่า
ดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็นด้าน
การมีความคิดสร้างสรรค์

การมีความคิดสร้างสรรค์	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและ ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดย อาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้ อย่างชำนาญ	2.243	4.153	0.851	2
2.กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิดนอกกรอบในการ ทำงานให้ประสบความสำเร็จ	2.421	4.065	0.679	5

การมีความคิดสร้างสรรค์	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
3.ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	2.653	4.251	0.603	9
4.มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	2.525	4.186	0.658	7
5.สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่ซับซ้อน	2.379	4.249	0.786	3
6.สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	2.695	4.331	0.607	8
7.มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล	2.415	4.020	0.664	6
8.มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	2.927	4.181	0.429	12
9.ผู้บริหารมักจะแสวงหาคำตอบคำถามหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาคำถามปฏิบัติงาน	2.811	4.011	0.427	13
10.ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	2.218	3.904	0.761	4
11.มีสติปัญญาในการแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์	2.232	4.319	0.935	1
12.แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	2.709	4.184	0.544	10
13.สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	2.715	3.907	0.439	11

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ด้านการมีความคิด

สร้างสรรค์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับได้แก่ ข้อ11.มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ข้อ1.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ ข้อ5.สามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่า ดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็นด้าน การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการ แสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่ เกิดขึ้น	2.237	4.198	0.876	3
2.มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดย ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	2.404	4.059	0.689	11
3.ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไข กฎระเบียบการทำงานยุทธวิธีการทำงานให้ เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับ สถานศึกษา	2.297	4.144	0.804	5
4.เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจาก บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนา สถานศึกษาร่วมกัน	2.506	4.497	0.795	6
5.ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครู และบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของ ทางราชการ	2.542	4.429	0.742	8
6.มีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่ อาจเกิดขึ้นได้	2.339	3.997	0.709	10
7.เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	2.130	4.184	0.964	1

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
8.มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับ สิ่งรอบข้าง	2.573	4.127	0.604	13
9.สร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร	2.387	4.463	0.870	4
10.สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วย การบูรณาการวิธีการทำงานอย่าง หลากหลาย	2.531	4.153	0.641	12
11.มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและ คล่องแคล่วในการทำงาน	2.463	4.297	0.744	7
12.มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตาม ความเหมาะสม	2.432	4.169	0.714	9
13.มีการจัดการฝึกอบรมประจำการ ใน เรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการ บริหารความเปลี่ยนแปลง	2.294	4.328	0.887	2

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับได้แก่ ข้อ7.เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ข้อ13.มีการจัดการฝึกอบรมประจำการ ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง และข้อ1.มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNImodified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่ กำหนด	2.186	4.220	0.930	5

การทำงานเป็นทีม	D	I	PNImodified	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
2.กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	2.048	4.218	1.059	1
3.มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	2.130	4.085	0.918	6
4.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.133	4.246	0.991	4
5.มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	2.308	4.404	0.908	7
6.ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	2.263	4.523	0.999	2
7.ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	2.105	4.184	0.988	3
8.มีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	2.212	4.167	0.884	8

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ด้านการทำงานเป็นทีมเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับได้แก่ ข้อ2.กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ ข้อ6.ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน และข้อ7.ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

โดยสรุปความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยสรุปแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่าต้องการให้ผู้บริหารที่เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้อื่น มีการกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจนและมีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันมีการสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA)
3. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่าต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้าการประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบและมีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว
4. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว พบว่าต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้างสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน และให้ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
5. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการฝึกอบรมประจำการ (In – service training) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ผลการศึกษา มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการจัดการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในระยะที่ 2 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยค่าความต้องการจำเป็นที่ได้มีค่าไม่ต่างกันมากดังนั้นผู้วิจัยจึงนำผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเข้ามาเป็นส่วนในการเรียงลำดับความสำคัญของหัวข้อโปรแกรม และดำเนินการให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน ประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

(ร่าง) โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม

การสร้างวัฒนธรรมใหม่และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง ทว่าทั้งโรงเรียนจึงเต็มไปด้วยผู้นำ (“Leader – full” Organization) แนวคิดดังกล่าวจะบรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อผู้นำสูงสุดของโรงเรียนจะต้องมีแนวคิดใหม่ และทักษะภาวะผู้นำใหม่ กล่าวคือโรงเรียนแบบเก่าส่วนใหญ่ยังบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ ตัดสินใจสั่งการจากบนสู่ล่าง (Top – down) และให้คุณค่าความสำคัญสูงในเรื่อง “ความมีประสิทธิภาพ” (Doing Things Right) มากยิ่งกว่าเรื่อง “ความมีประสิทธิภาพ” (Doing the Right Thing) นิยมชมชอบต่อการรักษาสถานภาพเดิม (Maintaining the Status Quo) ทั้ง ๆ ที่รู้ว่าการทำเช่นนั้นไร้ประสิทธิภาพมีผลดีเพียงน้อยนิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะปัจจุบันที่โรงเรียนต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความซับซ้อนไม่ชัดเจนและขาดความแน่นอน ผลเสียอย่างใหญ่หลวงจึงตกกับโรงเรียนอย่างมิอาจหลีกเลี่ยงได้ ในศตวรรษที่ 21 นี้ เศรษฐกิจแบบสารสนเทศเป็นฐานทั่วโลกเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่องด้วยอัตราความเร็วสูง ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมีความจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีฝีมือระดับสูง (High Performance Employees) จำนวนมาก ทักษะปัญญาหรือ Intellectual Capital จึงกลายเป็นทรัพยากรสำคัญที่สุดขององค์กรและของประเทศชาติ กล่าวคือ ชาติใดที่ทุ่มเททรัพยากรและให้ความสำคัญสูงในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพของเยาวชน ย่อมประกันได้ว่าชาตินั้นจะมีระดับความสำเร็จทางเศรษฐกิจสูงอย่างแน่นอน ดังนั้นภาวะท้าทายต่อผู้นำทางการศึกษาก็คือ จะทำอย่างไรให้เด็กทุกคนมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับสูง แทนที่เคยมีเด็กเพียงจำนวนน้อยนิดที่ประสบผลสำเร็จเช่นนั้น ปัญหาใหม่ที่เผชิญหน้าก็คือขณะที่เรากำลังเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 แต่บรรดาโรงเรียนและวิธีสอนที่มีอยู่นั้นถูกออกแบบมาเพื่อยุคศตวรรษที่ 19 เท่านั้น ทุกวันนี้โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้จัดระบบที่เกื้อหนุนและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสม กล่าวคือ โครงสร้างบริหารที่ล้าสมัยของโรงเรียนถูกจัดแบบราชการที่มีสายบังคับบัญชาลดหลั่นหลายระดับ มีระบบค่านิยมแบบเก่าการพัฒนาวิชาชีพครูมีปัญหาก้าวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง ส่วนในโรงเรียนครูถูกจัดให้สอน (ทำงาน) คนเดียวแบบโดดเดี่ยว ขาดโอกาสทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มกับครูคนอื่นเพื่อแก้ปัญหาทางการสอน ขาดการแบ่งปันสารสนเทศซึ่งกันและกัน ขาดการเรียนรู้ตลอดจนร่วมกันทำแผนปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นต้น ในส่วนของนักเรียนก็ไม่ได้รับมอบหมายงานวิชาการอย่างมีมาตรฐานทางวิชาการสูงที่ควรเป็นให้ทำงานที่มอบนักเรียนทำทางวิชาการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้สึกรู้สึกนำท้าทายและให้ความสนุกเพลิดเพลินแก่ผู้เรียน เป็นต้น ด้านการบริหารเวลาพบว่าใช้เวลาเรียนไปอย่างขาดประสิทธิภาพ ส่วนเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนพบว่าขาดแคลนหรือมีแต่ใช้ประโยชน์ไม่เต็มที่ นอกจากนี้หลักสูตรเตรียมผู้บริหารการศึกษายังขาดความเข้าใจสภาพจริงของปัญหาตลอดจนแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาเหล่านี้ การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The

Formative Leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs) การใช้คำถาม (Asking Questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting Analyzing, and Interpreting Data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น ต่อไปนี้จะกล่าวถึงหลักการ 10 ประการของการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ซึ่งแสดงว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำมีกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะผู้นำการเรียนรู้ ควรเปลี่ยนจุดเน้นเดิมที่เน้นเรื่องกระบวนการสอนของครู (Teaching Process) และงานที่มอบหมายให้ครูทำไปสู่จุดเน้นเรื่องการสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนและงานที่มอบหมายให้นักเรียนทำมากกว่าโดยการเปลี่ยนจุดเน้นเช่นว่านี้ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพลวัตด้านภาวะผู้นำ (Leadership Dynamic) ด้วย กล่าวคือแม้งานนิเทศครูยังมีความจำเป็นเมื่อมองในแง่เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนก็ตาม แต่ยังมีความสำคัญน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการที่ผู้นำเปลี่ยนไปใช้วิธีทำงานร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครู เพื่อวางแผนการเรียน การจัดการรายเรียนและการนำนักเรียนเพื่อการทำงานวิชาการ ทั้งนี้ผู้นำซึ่งแต่เดิมมีทักษะหลัก คือ ทักษะการสังเกต การประเมินและการกำกับดูแลการเรียนการสอนนั้นจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญเพิ่มเติม ได้แก่ ทักษะในการฟัง (Listening) ทักษะการตั้งคำถาม (Questioning) ทักษะในการตั้งข้อพิสูจน์ (Probing) และทักษะการให้คำแนะนำ (Guiding) เป็นต้น ซึ่งทักษะเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นในการใช้แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ของผู้บริหารจากเดิมเป็นแบบ “นักบอกคำตอบ” (Declarative) ไปเป็น “นักตั้งคำถาม” (Interrogative) แทน ดังนั้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องพัฒนาเทคนิค “การบริหารแบบแว่วเวียนไปเยี่ยม หรือ Managing By Wandering Around (MBWA) “ให้เชี่ยวชาญเทคนิคดังกล่าวเป็นเรื่องทั้งศิลปะ (Art) และการปฏิบัติ (Practice) การรับฟัง (Listening) และการเรียนรู้ (Learning) โดยสาระสำคัญที่ได้จากเทคนิค MBWA ถือเป็น การสร้างสัมพันธ์ (Relationships) ที่ดีควบคู่ไปกับการสร้างความไว้วางใจ (Trust) ที่ดีต่อกันอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 25

3. เป้าหมาย

เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม

4. รูปแบบและวิธีการพัฒนา

รูปแบบและวิธีการพัฒนา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development)

5. โครงสร้างของโปรแกรม

โครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาก้าวหน้าสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยโครงสร้างและขอบข่ายเนื้อหา รวมระยะเวลา 159 ชั่วโมง หรือประมาณ 5 สัปดาห์ ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 5 การทำงานเป็นทีม

6. เนื้อหาประกอบด้วย 5 Module ดังนี้

6.1 Module 1 การมีวิสัยทัศน์ เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมี ดังนี้

6.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์

6.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

6.1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์

6.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี

6.1.5 กิจกรรมและใบงาน

6.1.6 สรุป คำถาม และคำตอบ

6.2 Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

6.3 Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

6.4 Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา

6.5 Module 5 การทำงานเป็นทีม เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมี ดังนี้

- 6.5.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 6.5.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน
- 6.5.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี
- 6.5.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน
- 6.5.5 กิจกรรมและใบงาน
- 6.5.6 สรุปคำถามและคำตอบ

7. แนวการจัดกิจกรรม

- 7.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 7.2 การสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต
- 7.3 การเรียนรู้เป็นกลุ่ม
- 7.4 การระดมสมอง

7.5 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

7.6 การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง

8. เทคนิคและเครื่องมือ

เทคนิคได้แก่ การบรรยายประกอบสื่อ การปฏิบัติงาน ใบความรู้ วีดิทัศน์ สื่อผสมในการบรรยาย (Power Point) และฝ่ายดำเนินการควรจัดเตรียมการวัสดุ/อุปกรณ์/สื่อที่จำเป็นต้องใช้ในการพัฒนา อาทิ คอมพิวเตอร์ โปรเจ็คเตอร์ และวัสดุที่สำนักงานที่จำเป็นอื่น ๆ หรือตามที่วิทยากรร้องขอโดยจัดเตรียมให้พร้อมก่อนการพัฒนา

9. การประเมินผล

9.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

9.2 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด

9.3 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง

9.4 ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น

9.5 การประเมินการรายงานอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

การยืนยันร่างการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์มีจำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้บริหารชำนาญการพิเศษและเชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. ดร.สุภชัย จันปุม | ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น |
| 2. ดร.อดิศักดิ์ มุ่งชู | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 |
| 3. ดร.สวัสดิ์ แก้วชนะ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ |
| 4. นายสมศักดิ์ บ้านเหล่า | ผู้อำนวยการโรงเรียนนครขอนแก่น |
| 5. ดร.จิรัฐติกุล ดอนวิจารย์ขจร | ศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ |

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

ตาราง 22 ตารางบันทึกประเด็นสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ	ผู้ให้สัมภาษณ์
1. เป้าหมายการพัฒนา โปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ครอบคลุมหรือไม่	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ บริบทสถานศึกษาเพื่อกำหนดภาพแห่ง ความสำเร็จในการจัดการศึกษาร่วมกันด้วยวิธีการ ระดมสมอง และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนด ทิศทาง และเป้าหมายในการจัดการศึกษาร่วมกัน ด้วยวิธีการฝึกอบรมควบคู่กับ การปฏิบัติงาน	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1
	เป้าหมายครบดีและผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง ความตระหนักและสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจ นำสู่การปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรมและเห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์ ด้วย วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2
	เมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้น สิ่งที่ตามมาคือการตั้ง สมมติฐานให้ได้ครอบคลุม เพื่อคาดการณ์และ หาทางแก้ปัญหาหรือสถานการณ์ล่วงหน้าที่จะ เกิดขึ้น	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3
	เป้าหมายการพัฒนาครอบคลุม ผู้บริหาร สถานศึกษาควรต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีใน การสร้างค่านิยมร่วมขององค์กรเพื่อให้บุคลากร เกิดขวัญกำลังใจมีความเพียรพยายามมุ่งมั่นตั้งใจใน การทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ ด้วย วิธีการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4
	โดยรวมเป้าหมายการพัฒนาถือว่าครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5
2. เนื้อหาในการพัฒนา โปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25เหมาะสมหรือไม่	ขั้นตอนในการเตรียมความพร้อม ควรชี้แจง จุดประสงค์การพัฒนา เพื่อให้ผู้รับการอบรมตาม โปรแกรมมีแรงจูงใจในการอบรม	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1
	เนื้อหาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีบท นำ ให้ความรู้ และมีการวัดผลที่ได้จากการอบรม ด้วย ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2
	ในเนื้อหาการอบรมตามโปรแกรม ควรเน้นเนื้อหา การเรียนรู้ด้วยตัวเองให้มาก เพื่อที่จะให้ผู้รับการ	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ	ผู้ให้สัมภาษณ์	
	อบรมตามโปรแกรม ได้เกิดความคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง		
	เนื้อหาต่าง ๆ ถือว่าเหมาะสมในการพัฒนาความคิดและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	
	เนื้อหาการพัฒนาเหมาะสมต่อการพัฒนาตามตัวชี้วัดทั้ง 5 ด้านในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	
3. วิธีดำเนินงานหรือวิธีการพัฒนาสอดคล้องกับเนื้อหาที่จะได้รับและระยะเวลาหรือไม่กิจกรรมหรือวิธีการพัฒนาประกอบด้วย 1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2. การสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต 3. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม 4. การระดมสมอง 5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 6. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง จากวิธีดำเนินงานหรือการพัฒนาข้างต้นมีความเหมาะสมหรือไม่	เห็นด้วยกับโปรแกรมการจัดการเรียนรู้ เพราะมีคำอธิบายที่ชัดเจนทำให้สามารถที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	
	เห็นด้วยกับโปรแกรมพัฒนา จะเห็นได้ว่าการจัดลำดับความสำคัญในโปรแกรมการพัฒนา เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งบอกถึงเป้าหมายหลักในการพัฒนา	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	
	เห็นด้วยกับวิธีการพัฒนา ซึ่งมีความเหมาะสมของการจัดลำดับขั้นตอนของวิธีการของโปรแกรมอย่างเป็นระบบ	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	
	มีความเหมาะสม เนื้อหาวิธีการพัฒนามีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลาย และครอบคลุมกับบริบทด้านต่าง ๆ	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	
	เหมาะสม การฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถ พัฒนาทำที่บุคลิกภาพ ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพช่วยเพิ่มผลผลิตช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5	
	4. ระยะเวลาในการพัฒนาเหมาะสมและการวัดการประเมินผลมีความครอบคลุมมากน้อยเพียงใด	ระยะเวลาในการอบรมพัฒนาแต่ละด้านถือว่ามีความเหมาะสม การวัดประเมินผลหลังการอบรมถือว่าเป็นสิ่งที่ดี	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1
		เวลาที่มีความเหมาะสมควรปรับรูปแบบการประเมินให้มีความหลากหลายยิ่งขึ้น	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2
ควรปรับระยะเวลาในให้สมดุลเพราะเนื้อหาแต่ละโมดูลมีความสำคัญเท่า ๆ กันการวัดและ		ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ	ผู้ให้สัมภาษณ์
	ประเมินผล มีความครอบคลุม โดยเฉพาะการสรุปและประเมินโดยทำแบบทดสอบหลังการพัฒนา ควรปรับเพิ่มรูปแบบการประเมิน	
	ระยะเวลาของการจัดการอบรมแต่ละเนื้อหา ควรปรับให้ดูสมคูล	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4
	การเสนอสถานการณ์ที่เป็นปัญหานับว่ามี ความสำคัญ โดยการเลือกใช้สถานการณ์สมมติ เป็นกิจกรรมในการจัดการเรียนรู้การใช้กิจกรรม เพื่อฝึกกระตุ้นการคิดของผู้อบรม รวมทั้งมีการใช้ สื่อที่หลากหลาย ควรเพิ่มสื่อที่ใช้ให้มีความ หลากหลาย และปรับเวลาให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับเนื้อหา	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5
5.องค์ประกอบด้าน เนื้อหาสาระของการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ ซึ่ง ประกอบไปด้วย 5 ด้าน 60 ตัวชี้วัด ในแต่ละ ด้านและแต่ละตัวชี้วัดมี ความเหมาะสมหรือไม่	เหมาะสม วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การฝึกอบรมเพราะการฝึกอบรมจะช่วย กระตุ้น ให้บุคคลเกิดแรงจูงใจและแรงบันดาลใจในการ ปฏิบัติ งาน และกระตุ้นให้แต่ละบุคคลนำความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ออกมาใช้อย่างเต็ม ความสามารถเพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1
	เหมาะสม เพราะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์คือ การฝึกอบรมเพราะการฝึกอบรมมี กระบวนการที่ เป็นระบบ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงการ เปลี่ยนแปลง ทศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของ บุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคคล นั้นสามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2
	การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การ ฝึกอบรม เพราะวิธีการฝึกอบรมช่วยส่งเสริม ความก้าวหน้าในอาชีพการงานของผู้บริหารให้มี ความรู้เรื่องภาวะนำผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3
	องค์ประกอบและตัวชี้วัดมีความเหมาะสม โดยเฉพาะผู้นำที่มีกระบวนการทัศน์ใหม่ด้าน	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ	ผู้ให้สัมภาษณ์
	พฤติกรรมองค์การ จะแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่ยอมรับฟังการสนับสนุนให้เกิดการสนทนาและการอภิปรายและมีการตัดสินใจร่วมกัน ย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศให้การทำงานแบบทีมประสบความสำเร็จราบรื่นและได้คุณภาพคำตอบที่มีความสร้างสรรค์เกิดขึ้น	
	มีความเหมาะสม และเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5

นำ (ร่าง) โปรแกรมมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม

การสร้างวัฒนธรรมใหม่และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง ทว่าทั้งโรงเรียนจึงเต็มไปด้วยผู้นำ (“Leader – full” Organization) แนวคิดดังกล่าวจะบรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อผู้นำสูงสุดของโรงเรียนจะต้องมีแนวคิดใหม่ และทักษะภาวะผู้นำใหม่ กล่าวคือโรงเรียนแบบเก่าส่วนใหญ่ยังบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ ตัดสินใจสั่งการจากบนสู่ล่าง (Top – down) และให้คุณค่าความสำคัญสูงในเรื่อง “ความมีประสิทธิภาพ” (Doing Things Right) มากยิ่งกว่าเรื่อง “ความมีประสิทธิภาพ” (Doing the Right Thing) นิยมชมชอบต่อการรักษาสถานภาพเดิม (Maintaining the Status Quo) ทั้ง ๆ ที่รู้ว่าการทำเช่นนั้นไร้ประสิทธิภาพมีผลดีเพียงน้อยนิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะปัจจุบันที่โรงเรียนต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความซับซ้อนไม่ชัดเจนและขาดความแน่นอน ผลเสียอย่างใหญ่หลวงจึงตกกับโรงเรียนอย่างมีอาจหลีกเลี่ยงได้ ในศตวรรษที่ 21 นี้ เศรษฐกิจแบบสารสนเทศเป็นฐานทั่วโลกเกิดการพัฒนาดังต่อเนื่องด้วยอัตราความเร็วสูง ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมีความจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีฝีมือระดับสูง (High Performance Employees) จำนวนมาก ทักษะปัญญาหรือ Intellectual Capital จึงกลายเป็นทรัพยากรสำคัญที่สุดขององค์กรและของประเทศชาติ กล่าวคือ ชาติใดที่ทุ่มเททรัพยากรและให้ความสำคัญสูงในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพของเยาวชน ย่อมประกันได้ว่าชาตินั้นจะมีระดับความสำเร็จทางเศรษฐกิจสูงอย่างแน่นอน ดังนั้นภาวะท้าทายต่อผู้นำทางการศึกษาก็คือ จะทำอย่างไรให้เด็กทุกคนมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอยู่ในระดับสูง แทนที่เคยมีเด็กเพียงจำนวน

น้อยนิดที่ประสบผลสำเร็จเช่นนั้น ปัญหาใหม่ที่เผชิญหน้าก็คือขณะที่เรากำลังก้าวเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 แต่บรรดาโรงเรียนและวิธีสอนที่มีอยู่นั้นถูกออกแบบมาเพื่อยุคศตวรรษที่ 19 เท่านั้น ทุกวันนี้โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้จัดระบบที่เกื้อหนุนและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสม กล่าวคือ โครงสร้างบริหารที่ล้ำสมัยของโรงเรียนถูกจัดแบบราชการที่มีสายบังคับบัญชาลดหลั่นหลายระดับ มีระบบค่านิยมแบบเก่าการพัฒนาวิชาชีพครูมีปัญหาก้าวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง ส่วนในโรงเรียนครูถูกจัดให้สอน (ทำงาน) คนเดียวแบบโดดเดี่ยว ขาดโอกาสทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มกับครูคนอื่นเพื่อแก้ปัญหาทางการสอน ขาดการแบ่งปันสารสนเทศซึ่งกันและกัน ขาดการเรียนรู้ตลอดจนร่วมกันทำแผนปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นต้น ในส่วนของนักเรียนก็ไม่ได้รับมอบหมายงานวิชาการอย่างมีมาตรฐานทางวิชาการสูงที่ควรเป็นให้ทำงานที่มอบให้นักเรียนทำทางวิชาการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้สึกลำบากและให้ความสนุกเพลิดเพลินแก่ผู้เรียน เป็นต้น ด้านการบริหารเวลาพบว่ายังใช้เวลาเรียนไปอย่างขาดประสิทธิผล ส่วนเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนพบว่าขาดแคลนหรือมีแต่ใช้ประโยชน์ไม่เต็มที่ นอกจากนี้หลักสูตรเตรียมผู้บริหารการศึกษาขาดความเข้าใจสภาพจริงของปัญหาตลอดจนแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาเหล่านี้ การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The Formative Leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs) การใช้คำถาม (Asking Questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting Analyzing, and Interpreting Data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น ต่อไปนี้จะกล่าวถึงหลักการ 10 ประการของการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ซึ่งแสดงว่าทฤษฎีภาวะผู้นำมีกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะผู้นำการเรียนรู้ ควรเปลี่ยนจุดเน้นเดิมที่เน้นเรื่องกระบวนการสอนของครู (Teaching Process) และงานที่มอบหมายให้ครูทำไปสู่จุดเน้นเรื่องการสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนและงานที่มอบหมายให้นักเรียนทำมากกว่าโดยการเปลี่ยนจุดเน้นเช่นว่านี้ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพลวัตด้านภาวะผู้นำ (Leadership Dynamic) ด้วย กล่าวคือแม้งานนิเทศครูยังมีความจำเป็นเมื่อมองในแง่เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนก็ตาม แต่ยังมีความสำคัญน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการที่ผู้นำเปลี่ยนไปใช้วิธีทำงานร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครู เพื่อวางแผนการเรียน การจัดทำตารางเรียนและการนำนักเรียนเพื่อการทำงานวิชาการ ทั้งนี้ผู้นำซึ่งแต่เดิมมีทักษะหลัก คือ ทักษะการสังเกต การประเมินและการกำกับดูแลการเรียนการสอนนั้นจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญเพิ่มเติม ได้แก่ ทักษะในการฟัง (Listening) ทักษะการตั้งคำถาม (Questioning) ทักษะในการตั้งข้อพิสูจน์ (Probing) และทักษะการให้คำแนะนำ (Guiding) เป็นต้น ซึ่งทักษะเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นในการใช้

แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ของผู้บริหารจากเดิมเป็นแบบ “นักบอกคำตอบ” (Declarative) ไปเป็น “นักตั้งคำถาม” (Interrogative) แทน ดังนั้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องพัฒนาเทคนิค “การบริหารแบบแหวะเวียนไปเยี่ยม หรือ Managing By Wandering Around (MBWA) “ให้เชี่ยวชาญเทคนิคดังกล่าวเป็นเรื่องทั้งศิลปะ (Art) และการปฏิบัติ (Practice) การรับฟัง (Listening) และการเรียนรู้ (Learning) โดยสาระสำคัญที่ได้จากเทคนิค MBWA ถือเป็นการสร้างสัมพันธ์ (Relationships) ที่ดีควบคู่ไปกับการสร้างความไว้วางใจ (Trust) ที่ดีต่อกันอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

3. เป้าหมาย

เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม

4. รูปแบบและวิธีการพัฒนา

รูปแบบและวิธีการพัฒนา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แสดงดังตาราง ดังนี้

ตาราง 23 วิธีดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

รูปแบบและวิธีพัฒนา	เนื้อหาและสาระสำคัญ	แนวทางการดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม (5 ชั่วโมง)	1. ศึกษาแนวคิดการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2. ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจการดำเนินการ 3. ศึกษาแนวคิดการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อ	1. ปฐมนิเทศลงทะเบียน 2. ประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ 3. สร้างแรงจูงใจให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4. ประเมินความรู้ครูด้านการจัดการเรียนรู้	1. ทราบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 3. ผู้บริหารเห็นความสำคัญของด้าน

รูปแบบและวิธีพัฒนา	เนื้อหาและสาระสำคัญ	แนวทางการดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4. ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา	เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	การจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ขั้นที่ 2 การพัฒนา (10 ชั่วโมง)	การอบรมและใช้โปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Coursework and Training) จำนวน 5 Module - Module 1 การมีวิสัยทัศน์ - Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล - Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ - Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว - Module 5 การทำงานเป็นทีม	5. การอบรมโดยใช้โปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง 6. ใช้กิจกรรมการเรียนรู้โดยมีสื่อและใบงานประกอบการเรียนรู้ 7. ประเมินผลจากใบงานและไปกิจกรรม	4. ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ขั้นที่ 3 การบูรณาการระหว่างปฏิบัติงาน (125 ชั่วโมง)	1. กระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. การศึกษาดูงาน 3. การบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน	8. ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด 9. ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีต้นแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 10. บูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมการ	5. เสริมสร้างความเข้าใจและมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 6. เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือแก้ไขปัญหา ด้านการจัดการเรียนรู้

รูปแบบและวิธีพัฒนา	เนื้อหาและสาระสำคัญ	แนวทางการดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
		พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ขั้นที่ 4 การประเมินผลหลังการพัฒนา (10 ชั่วโมง)	สรุปและประเมินผลการใช้ โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	11. สรุปทบทเรียนและการสะท้อนผลการการพัฒนาส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 12. อภิปรายผลและสรุปผล 13. ทดสอบความรู้หลังการพัฒนา 14. ประเมินผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 15. ประเมินการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรม	9. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 10. ความพึงพอใจของผู้บริหารที่เขารับการพัฒนา 11. ได้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25

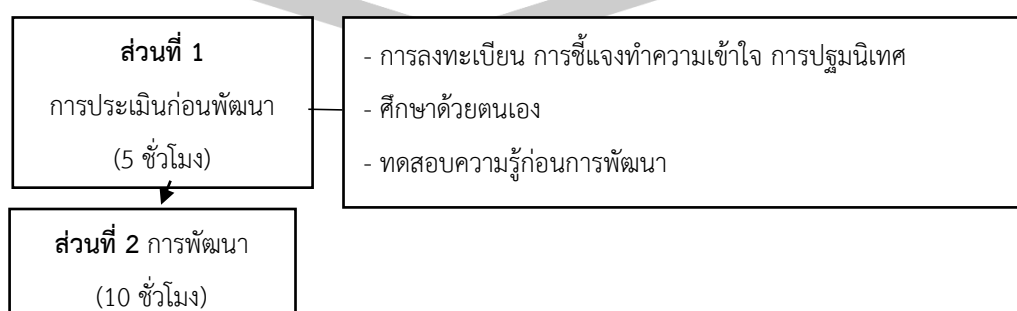
ระยะเวลาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ประกอบด้วยโครงสร้าง 4 ส่วน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา (5 ชั่วโมง) ขั้นที่ 2 การพัฒนา (10 ชั่วโมง) 5 Module ประกอบด้วย Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 5 การทำงานเป็นทีม ในแต่ละโมดูลจะมีกิจกรรมพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ขั้นที่ 3 กรบูรณาการแบบสอดแทรกกับการปฏิบัติงาน (125 ชั่วโมง) ขั้นที่ 4 การประเมินหลังพัฒนา (10 ชั่วโมง) โดยมีขอบข่ายเนื้อหาพร้อมระยะเวลาการพัฒนา 150 ชั่วโมง ดังตารางฝึกรอบมดังต่อไปนี้

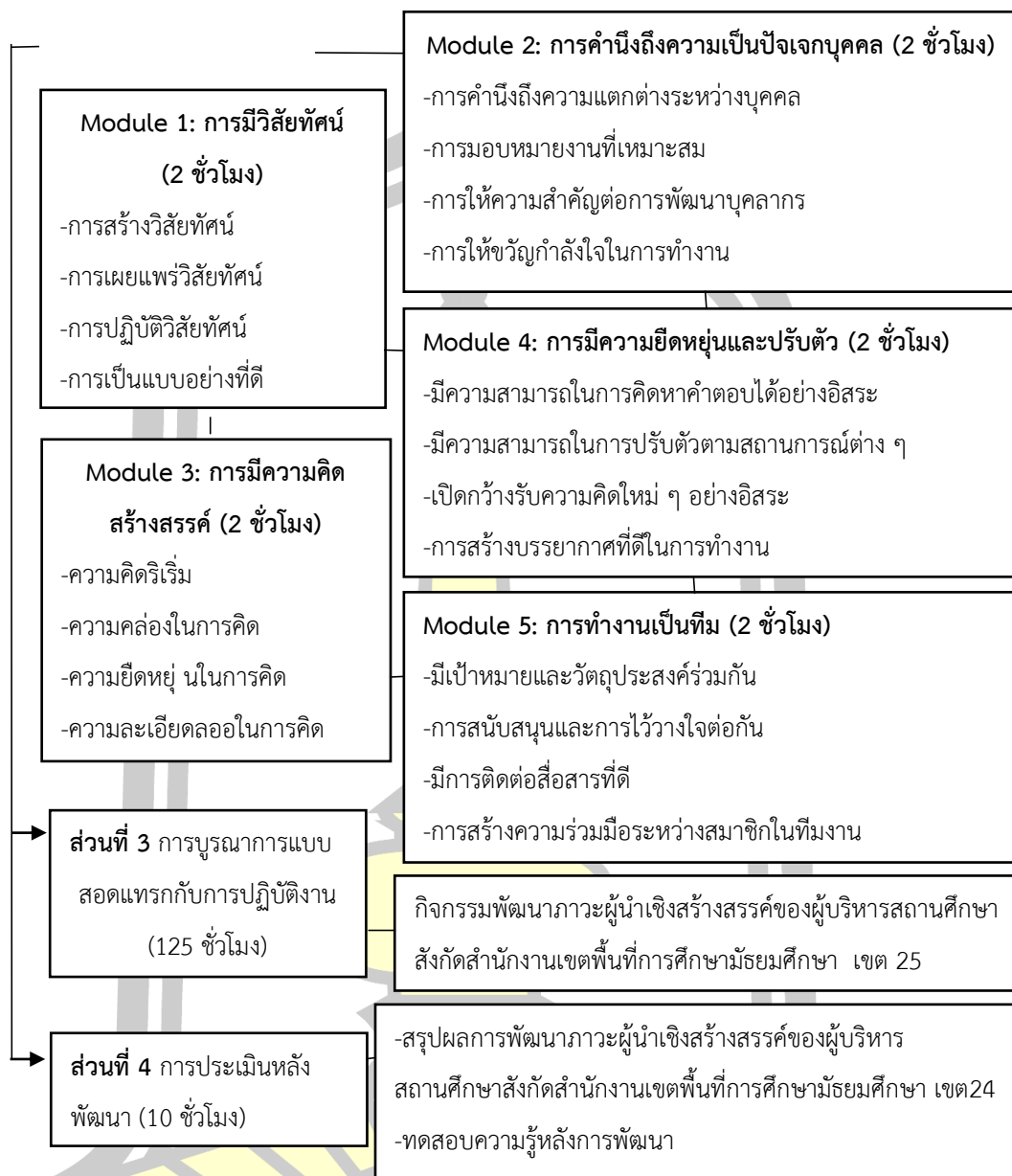
ตาราง 24 ฝึกรอบมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ครึ่ง ที่	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	ลงทะเบียน ปฐมนิเทศ ประชุมเพื่อ สร้างความรู้ ความเข้าใจ	Module 1 การมี วิสัยทัศน์		Module 2 การ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจก บุคคล	พักรับประทานอาหารกลางวัน	Module 2 การ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจก บุคคล	Module 3 การมี ความคิด สร้างสรรค์
2	Module 3 การมีความคิด สร้างสรรค์	Module 4 การมี ความยืดหยุ่นและ ปรับตัว		Module 5 การ ทำงาน เป็นทีม		Module 5 การ ทำงาน เป็นทีม	นำเสนอ และสรุป เนื้อหา การอบรม ร่วมกัน

5. โครงสร้างของโปรแกรม

โครงสร้างโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยโครงสร้างและขอบข่ายเนื้อหา รวมระยะเวลา 150 ชั่วโมง ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 5 การทำงานเป็นทีม รายละเอียดดังภาพประกอบ





ภาพประกอบ 4 โครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

6. เนื้อหาประกอบด้วย 5 Module ดังนี้

1. Module 1 การมีวิสัยทัศน์ เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์
- 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
- 1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์
- 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี
- 1.5 กิจกรรมและใบงาน
- 1.6 สรุป คำถาม และคำตอบ

2. Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของ ผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 2.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2.2 การมอบหมายงานที่ เหมาะสม
- 2.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน
- 2.5 กิจกรรมและใบงาน
- 2.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3. Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ
- 3.2 มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ
- 3.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ
- 3.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 3.5 กิจกรรมและใบงาน
- 3.6 สรุปคำถามและคำตอบ

4. Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 4.1 ความคิดริเริ่ม
- 4.2 ความคล่องในการคิด
- 4.3 ความยืดหยุ่นในการคิด
- 4.4 ความละเอียดลออในการคิด
- 4.5 กิจกรรมและใบงาน
- 4.6 สรุป คำถามและคำตอบ

5. Module 5 การทำงานเป็นทีม เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 5.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 5.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน
- 5.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี
- 5.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน
- 5.5 กิจกรรมและใบงาน
- 5.6 สรุปคำถามและคำตอบ

7. แนวการจัดกิจกรรม

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง
2. การสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต
3. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม
4. การระดมสมอง
5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง
6. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง

8. เทคนิคและเครื่องมือ

เทคนิคได้แก่ การบรรยายประกอบสื่อ การปฏิบัติงาน ใบความรู้ วิดีทัศน์ สื่อผสมในการบรรยาย (Power Point) และฝ่ายดำเนินการควรจัดเตรียมการวัสดุ/อุปกรณ์/สื่อที่จำเป็นต้องใช้

ในการพัฒนา อาทิ คอมพิวเตอร์ โปรเจ็คเตอร์ และวัสดุที่สำนักงานที่จำเป็นอื่น ๆ หรือตามที่วิทยากร
ร้องขอโดยจัดเตรียมให้พร้อมก่อนการพัฒนา

9. การประเมินผล

1. ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
2. ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
3. ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
4. ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังตาราง 25

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของโปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
หลักการและแนวคิดโปรแกรมการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์						
1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย						
1) การมีวิสัยทัศน์	3.60	0.89	มาก	4.20	0.45	มาก
2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
3) การมีความคิดสร้างสรรค์						
4) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว						
5) การทำงานเป็นทีม						
2. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีการ พัฒนา 4 ชั้น คือ						
1) ชั้นประเมินก่อนพัฒนา	4.20	0.84	มาก	3.60	0.55	มาก
2) ชั้นการพัฒนา						
3) ชั้นบูรณาการแบบสอดแทรกการ ปฏิบัติงาน						
4) ชั้นประเมินหลังพัฒนา						
3. รูปแบบและวิธีการพัฒนา	3.60	0.89	มาก	3.60	0.89	มาก

องค์ประกอบของโปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1) การเตรียมความพร้อม 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์						
โครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์						
1. Module 1 การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การ เผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.00	1.00	มาก	4.20	0.84	มาก
2. Module 2 คำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคลประกอบด้วย การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล การมอบหมายงาน ที่เหมาะสม การให้ความสำคัญต่อการ พัฒนาบุคลากร และการให้ขวัญกำลังใจใน การทำงาน	4.00	0.71	มาก	4.20	0.84	มาก
3. Module 3 ความยืดหยุ่นและปรับตัว ประกอบด้วย มีความสามารถในการคิดหา คำตอบได้อย่างอิสระ มีความสามารถในการ ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิด กว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ	4.00	1.00	มาก	4.60	0.55	มาก ที่สุด
4. Module 4 ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยความคิดริเริ่ม ความคล่องใน การคิดความยืดหยุ่นในการคิด ความ ละเอียดลออในการคิด	4.20	0.84	มาก	4.20	0.84	มาก
5. Module 5 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การติดต่อสื่อสารที่ดี การสร้างความ ร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มีการ พัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง	3.20	0.45	ปาน กลาง	4.40	0.55	มาก
รายละเอียดเนื้อหา						
บทที่ 1 บทนำ	3.80	0.75	มาก	3.80	0.98	มาก
บทที่ 2 ปูพื้นความรู้	3.75	0.83	มาก	3.40	0.49	ปาน กลาง

องค์ประกอบของโปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
บทที่ 3 สู่กรณีศึกษา	3.40	0.49	ปานกลาง	4.20	0.75	มาก
บทที่ 4 นำพาสู่การปฏิบัติ	3.60	0.49	มาก	4.20	0.98	มาก
บทที่ 5 สรุปบทเรียน	4.25	0.83	มาก	4.20	0.75	มาก
สื่อ/แหล่งเรียนรู้						
1. เอกสารประกอบModule 1-5	4.00	0.71	มาก	4.40	0.55	มาก
2. ใบงาน	3.40	0.89	ปานกลาง	4.40	0.55	มาก
3. แบบทดสอบ	3.40	0.55	ปานกลาง	4.20	0.45	มาก
4. แบบประเมิน	4.00	1.00	มาก	4.20	0.84	มาก
การประเมิน						
1. ประเมินตนเองก่อน ระหว่างและหลัง การพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.00	0.00	มาก
2. ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด	4.80	0.45	มากที่สุด	4.00	0.00	มาก
3. ประเมินความสนใจและตั้งใจใน การศึกษาด้วยตนเอง	4.40	0.55	มาก	3.80	0.45	มาก
4. ประเมินการซักถามและการให้ ข้อคิดเห็น	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
5. ประเมินการรายงานอบรมและการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.20	0.45	มาก
โดยรวม	4.01	0.69	มาก	4.17	0.60	มาก

จากตาราง 25 ซึ่งให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 4.17 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้านอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.48$ S.D.=0.93) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.26$ S.D.=0.78) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 4.17 ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์การบริหารจะความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้อุบลสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น ผู้นำสถานศึกษาที่ได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือ การตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนมีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาด และมีชั้นเชิงซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559 : 119-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในงานที่ทำ

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครู และนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 4.มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

1.3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลี่ยฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ

1.4 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคลและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 25 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 4.17 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมและการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของโปรแกรม 2) กระบวนการพัฒนาโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) เป้าหมาย 4) รูปแบบวิธีการพัฒนา 5) โครงสร้างของโปรแกรม 6) เนื้อหา 7) การจัดกิจกรรม 8) สื่อ/เครื่องมือ 9) การวัดและประเมินผล กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) ชั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ 2) ขั้นตอนการออกแบบโปรแกรม 3) ขั้นตอนการประเมินผลโปรแกรมซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปริญญา มีสุข (2552 : 56) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึงระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557 : 82) ที่ได้วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าความสอดคล้องอยู่ ระหว่าง 0.67 – 1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรให้การส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการสนับสนุนให้มีทักษะ มีความรู้ มีประสบการณ์และให้ผู้บริหารที่เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น มีการกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ และชัดเจนและมีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรให้การส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีการสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ระหว่างครูด้วยกันโดยใช้การวิจัยเป็นฐานและมีการติดตามผลการปฏิบัติ งานของครู และบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจรบริหารงานคุณภาพ

1.3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ควรให้การส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริม

บรรยากาศแห่งการค้นคว้าการประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบและมีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว

1.4 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว ควรให้การส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการสนับสนุนให้มีทักษะ มีความรู้ มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สนับสนุนและส่งเสริมให้ครู และบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานและให้ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม ควรให้การส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญในการสนับสนุนให้มีทักษะ มีความรู้ มีประสบการณ์ มีการจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลงสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่องเพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและไม่หลงทาง

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

พจนัน ปณฺ ทิโต ชเว

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2545). ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎี การเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ: ซีเอสเอ็นพับลิชเชอร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กัลป์ยกร มั่นถาวรวงศ์. (2547). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ ค.ม), มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพฯ.
- กาญจนา เรื่องมนตรี. (2549). ทฤษฎีผู้นำ. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กำพล ฤทธิรักษา. (2545). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- กิตติกาญจนา ปฏิพันธ์. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. (วิทยานิพนธ์ ปร.ด.), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). สุดยอดภาวะผู้นำ : *Super Leadership*. กรุงเทพฯ: ซีเคสมิเดีย จำกัด.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). คนแถวหน้า : ลักษณะชีวิตกุญแจสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: Than Printing Company Limited.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (การศึกษาอิสระ ค.ม.), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ขวัญตา ทุนเทพย์. (2562). การคิดและกระบวนการคิด. Retrieved from <http://www.slideshare.net/3430600501681/new-word-2007-document-17273332>
- คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

- จิตติมา วรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ด.ช.), มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิมพ์ดีการพิมพ์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2555). ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยีมัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาติ แจ่มนุช. (2545). สอนอย่างไรให้คิดเป็น. Retrieved from <http://library.swu.ac.th/ipac20/ipac.jsp?session=1326M4Q17726K>
- ชินวัฒน์ นิเจนตร และคณะ. (2536). รายงานการวิจัย : การฝึกอบรมครูในทศวรรษหน้า. วารสารการวิจัยการศึกษา, ปีที่ 23(4), 76–86.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2551). การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.). ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชษฐา คำค่อง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ญดาภัก กัลปดี. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทวีป อภิสิทธิ์. (2536). เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน.
- ทองฟู ชินะโชติ. (2531). เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ทิตินา แคมมณี. (2548). จิตวิทยาการสอน. กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์กรุ๊ปแมนเนจ.
- ไท คำล้าน. (2551). การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ธงชัย เนืองสิทธิ์. (2545). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสตึก. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 8 ed.). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). หลักการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. (รายงานการศึกษาอิสระ ศษ.ม.), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2544). องค์การบริหารพิเศษ (Executive Agency) และองค์การมหาชน (Autonomous Public Organization). วารสารข้าราชการ, ปีที่ 4(4), 23.

- ธีระ รุญเจริญ. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- นนุช วงษ์สุวรรณ. (2543). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. จันทบุรี: โรงพิมพ์อนันต์ศิลป์.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2546). คิดและทำอย่างผู้นำ. นนทบุรี: สนุกอ่าน.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นเรศ บุญช่วย. (2555). แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ 6(3), 25-26.
- นฤมล มณีงาม. (2547). การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2547). จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8 ed.). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปด.ช., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ประยูร ศรีประสารณ์. (2542). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา. (การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม.), มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ปทุมธานี.
- ประวิต เอราวรรณ. (2545). การวิจัยปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้าวิชาการ.
- ประเวศ วะสี. (2550). การพัฒนาพลังสร้างสรรค์องค์กร. กรุงเทพฯ: ชวบ้าน.
- ปราชญา กล้าผจญ และ สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปริญญา ตันสกุล. (2552). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. วารสารวิชาการ, ปีที่ 6(1), 50-56.
- ปริญญา มีสุข. (2552). ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปัญญา สังขวดี และ สมหมาย เทศขำ. (2554). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. (วิทยานิพนธ์ (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

- พนัส หันนาคินทร์. (2548). ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พลุ เดชะรินทร์. (2553). Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้ผู้นำในอนาคต. Retrieved from <http://www.moe.go.th>
- พิชัย บานญาติ. (2552). PLOC : หน้าที่หลักการบริหาร. Retrieved from <http://gotoknow.org/blog/practicallykm/6505>
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). การบริหารงานเฉพาะด้านในสถานบันการศึกษา. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2555). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ ป.ด.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พิมพ์ภา จันทไทย. (2558). การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล. (ดุชนิพนธ์ กศ.ด.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2555). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภควรรณ ลุนสำโรง. (2560). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ภรณ์ทิพย์ บั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา. (2555). การบริหารสถานศึกษา. Retrieved from <http://courseware.rmutl.ac.th/index.php?mod=Coursesandop>
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ยุพา จันทวงศ์. (2559). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. Retrieved from <http://th.wikipedia.org>
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2536). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.). กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- ราณี อีสัยกุล. (2553). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลง. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, กรุงเทพฯ.
- เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2539). เทคนิคการฝึกอบรม (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ ป.ด.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วนิช สุธารัตน์. (2547). ความคิดและความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วนิชชัย แสงหม่น. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, กรุงเทพฯ.
- วรุณยุพา วิโนทพรรษ์. (2546). การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- วัฒนา ปะกิกา. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน. (ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วิจิตร วรตบงกูร และ สุพิชญา ธีระกุล. (2553). การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: ชนิษฐา.
- วิจิตร อาวะกุล. (2540). การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชชุดา หุ่นวีไล. (2542). การบริหารบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- วิทย์ เทียงบุญธรรม. (2541). ความพึงพอใจในการรับบริการขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- วิภาพร มาพบสุข. (2543). มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม : มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ: เอชเอ็นกรุ๊ป.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติ การพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 6 ed.). ขอนแก่น: คลังนาวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8 ed.). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2549). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: เทคนิค.

- ศุภชัย ยาวะประภาช. (2548). การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย.
กรุงเทพฯ: บั๊คโปรดักชั่นแอนด์เซอวิส จำกัด.
- เศาวนิต เศาฒานนท์. (2544). ภาวะผู้นำ (Leadership). นครราชสีมา: คณะครุศาสตร์สถาบันราช
ภัฏนครราชสีมา.
- สมคิด บางโม. (2546). เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. กรุงเทพฯ: วิทยานิพัฒนา.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2550). เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ.
กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). เทคนิคการจัดฝึกอบรม : เพื่อพัฒนาบุคลากร
อย่างมีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สมเดช สีแสง. (2543). คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.).
ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.
- สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล. (2551). การรับรู้ภาวะผู้นำและเจตคติในการปฏิบัติงานองค์ประกอบด้าน
ความรู้สึก. (วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ,
กรุงเทพฯ.
- สมสรรค์ มีสุวรรณ. (2547). การพัฒนาครูด้านการวิจัยในชั้นเรียนโรงเรียนบ้านวังตะเฒ่า อำเภอบัวระ
แหว จังหวัดชัยภูมิ. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,
มหาสารคาม.
- สมัย สวัสดิ์ตระกูล. (2544). หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา. สกลนคร: สถาบันราช
ภัฏสกลนคร.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2550). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 18 ed.).
กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สมาน อัครภูมิ. (2549). การบริหารการศึกษาศสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2
ed.). อุบลราชธานี: โรงพิมพ์อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สมิต สัจฉกร. (2543). เทคนิคการประชุม (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: วิทยุชุมชน.
- สร้อยญา เกิดแก้ว. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการ
บริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.),
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, กรุงเทพฯ.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บั๊คพอยท์.
- สัมมนา ธรณิธย์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: แอลทีเพรส.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). ภาวะผู้นำฝ่ายบริการในองค์การ : แนวคิดหลักการ
ทฤษฎีและงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. (2544). รายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์
พรินต์ริ่งแอนด์พับลิชซิง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (2561). รายงานประจำปี 2561. ขอนแก่น:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.

- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). การนิเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). การพัฒนามาตรฐานการศึกษาในการประกันคุณภาพการศึกษา เล่มที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. (2540). ระบบการศึกษาไทยช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างไร. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์ สู่วิธีการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอดิเตอร์.
- สุธรรม ธรรมที่ศานนท์. (2554). หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสีโยกฤษณ์. (2549). หลักการบริหารเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 16 ed.). กรุงเทพฯ: ประชาชน.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สุวิทย์ เชนินทร์. (2560). การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0. ปาฐกถาศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ครั้งที่ 8 ประจำปี 2560 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่. นนทบุรี: โครงการส่งเสริมการแต่งตำราสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- หรรษา สุขกาล. (2543). การพัฒนารูปแบบโปรแกรมระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. (วิทยานิพนธ์ ค.ด.), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อนันต์ ศรีอำไพ. (2549). การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา. มหาสารคาม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2552). การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.

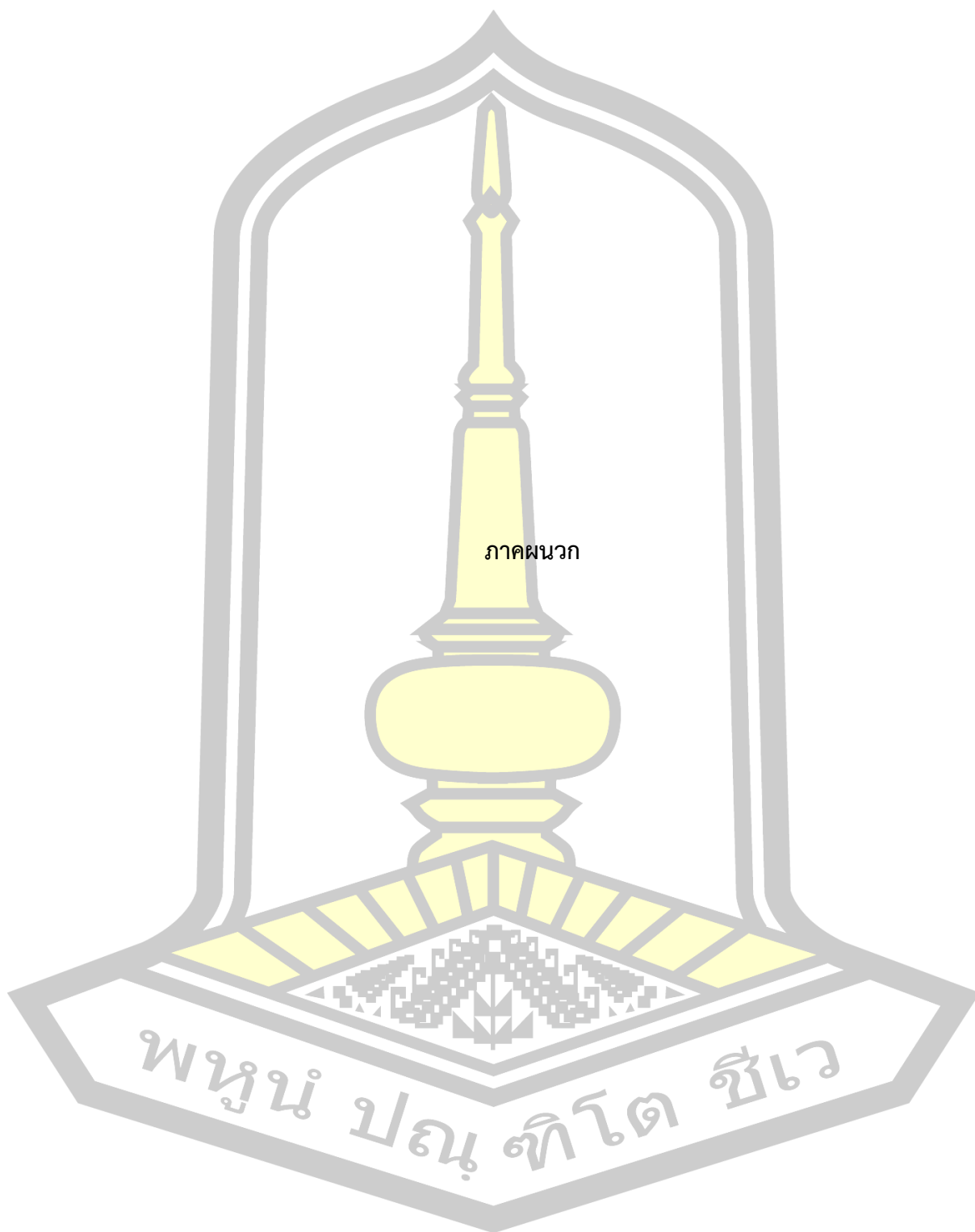
- อำนาจ ชนวงษ์. (2555). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุดม มุ่งเกษม. (2551). *Governance* กับการพัฒนาข้าราชการ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสแควร์.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: โอเดียนสแควร์.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). กรอบแนวคิดการพัฒนาย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์. Abdulkalam, S. E. (2007). *Creative Leadership in Art Education : Perspectives of an Art Educator*. (Master's Thesis), Ohio University, Ohio.
- Bar, M. J., & Keatingl, A. (1990). "Introduction : Elementsn of Program Development" *Developincr Effective Student Services Program*. San Francisco: Jossey – Bass Publishers.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Exception*. New York: The Free Press.
- Boone, E. J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey: Prentice Hal.
- Caffarella, R. (2002). *Planning : Programs for Adult Learners : A Practical Guide for Educations" Trainers and Staff Developers*. San Francisco: Jossey – Bass Publishers.
- Cavazotte, F., Moreno, V., & Bernardo, J. (2013). Transformational leaders and work performance : the mediating roles of identification and self-efficacy. *Dissertation Abstracts International, 10(04)*, 214-218.
- Chen, S. F. (1990). *Some Aspects ofthe Spatial Instability of Beam-columns Proceedings 4th International Colloquium North American*. New York: Session SSRC.
- Davis, R. F. (2007). Female Transformational Leader Characteristics : An Exploratory Investigation. *Dissertation Abstracts International, 68(03)*.
- Derboraunconar, S. (2008). Leadership Development : A Review in Context. *The Leadership Quarterly, 11(4)* 581-614.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. San Francisco: South-Western Cengage Learning.
- Edgar, d. C. (2005). Defining Competencies. *Business Mexico, 15(3)*, 48.
- Ejimofo, F. O. (2008). Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers' Job Satisfaction in Nigeria. Retrieved from <http://engagedscholarship.csuohio.edu/etdarchive/86>
- Harris, A. (2009). Creative Leadership. *Journal of Management in Education, 23(1)*, 9-11.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. Sanfrancisco: Jossey-Bass Publishers.

- Hoy, W. K., & Cecil, M. G. (2001). *Educational Administration Theory Research and Practice*. Singapore: Grow-Hill Inc.
- Kanay, S. G., & McMillan, K. B. (2005). *Creative Approaches to Problem Solving : A Framework for Innovation and Changes*. S.l.: Sage.
- Kho, E. C. (2001). An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States Based Global Leadership Development Program. *Dissertation Abstracts International*, 52(14), 264-A.
- Knowles, M. S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education from Pedagogical to Andragogy*. New York: The Adult Education company.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2001). *Leadership : Theory Application and Skill Development*. Cincinnati Ohio: South Western Publishing.
- Moggridge, J. (2008). Creative Leadership. Retrieved from <http://creativeleadership.com/2012/09/11/in-memory-of-derboraunconar>
- Palus, C., & Horth, J. (2002). *Modern Management*. New York: McGraw-Hill.
- Raelin, J. K. (2002). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17(3), 58-59.
- Robinson, K. (2014). Ken Robinson On The Principles Of Creative Leadership. Retrieved. Retrieved from <http://www.fastcompany.com/1764044/kenrobinsonprinciples-creative-leadership>
- Rogers, M. (2000). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Sternberg, R. J. (2005). Creating a Vision of Creativity : The First 25 Years. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 1, 2-12.
- Stoll, L. (2009). Creative Leadership Teams. *Journal of Management in Education*, 23(1), 12-18.
- Styles, C. (1990). Adaptation. Retrieved from <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=3630.0>
- Susan, V. G. (2011). The Effectiveness of Knowledge Sharing and Collaboration in Creating High Performance Work Teams. *Doctoral Dissertation of Education in Organizational Leadership, Pepperdine University Graduate School of Education and Psychology*.
- Wentling, T. L. (1992). *Planning For Effective Training : a Guide to Curriculum Development*. Rome: FAO.

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

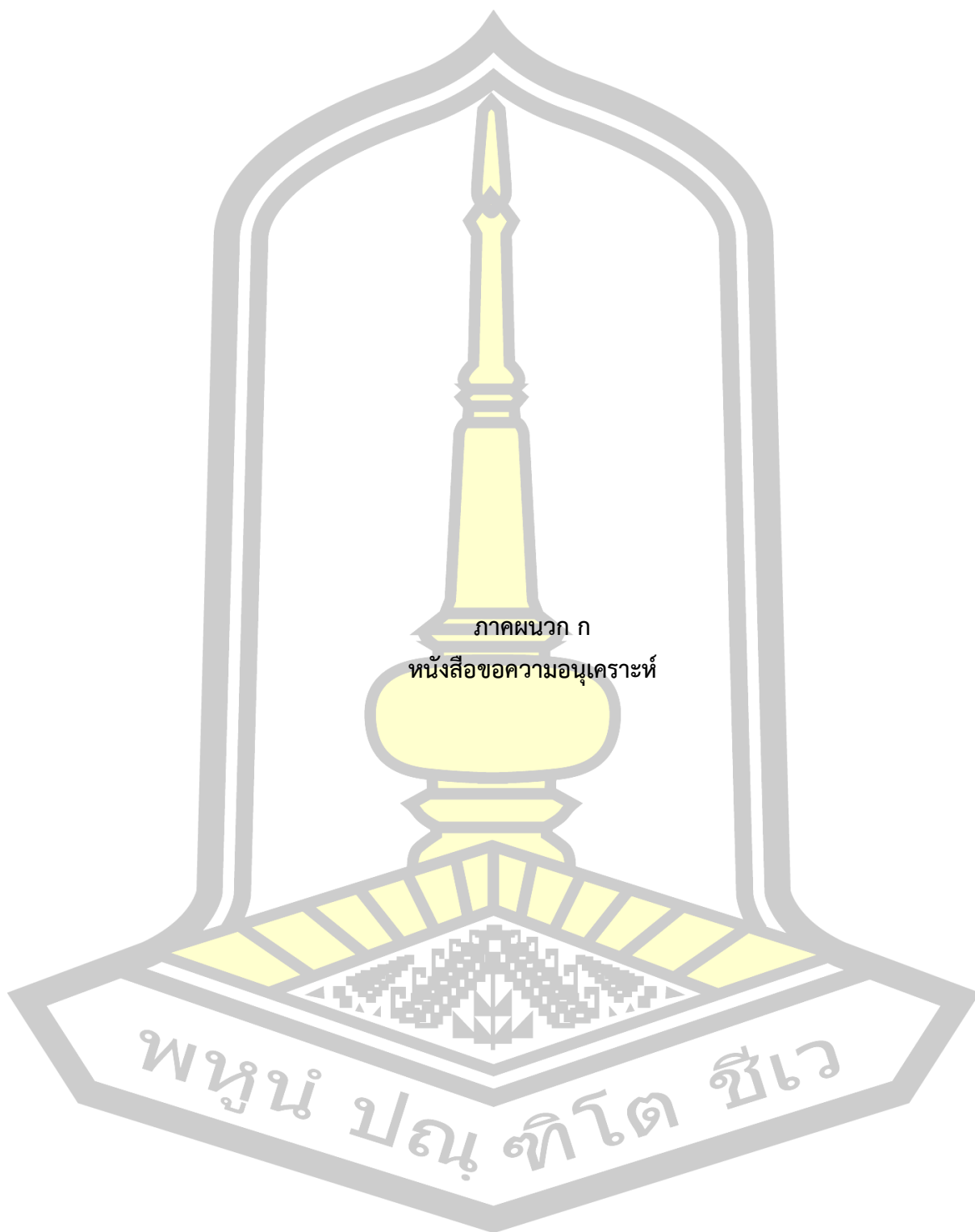
Willeto, P. (2001). A Study on Leadership Development for Effectiveness : The Effect of Implementing Four Leadership Development Activities With Tribal College Administrators at The Branch Campus Level as Strategy To Articulate a College Mission. *Dissertation Abstracts International*, 21(4), 1438-A.





ภาคผนวก

พหุบัณฑิตยสถาน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ ฮว 0605.5(2)ว1266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เขียน อาจารย์ ดร.อดิศักดิ์ มุ่งชู

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทร์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรชัย จิตร์นันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383

งานศูนย์ ปณฺ ทิโต ชิง



ที่ อว 0605.5(2)ว1266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.สุภชัย จันทน์

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภชัย จันทน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383

งานศูนย์ ปณฺ ทั โด ชิง



ที่ อว 0605.5(2)ว1266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.สวัสดิ์ แก้วชนะ

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รัชสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383



ที่ ฮว 0605.5(2)ว1266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เขียน อาจารย์ ดร.จีรัฐติกุล คอนวิจารณ์ชจร

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383

ศูนย์ ปณฺ ทั โตะ ขบ ๐



ที่ อว 0605.5(2)ว1266

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสมศักดิ์ บ้านเหล่า

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383



ที่ อว 0605.5(2)/ว1264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.เรืองยศ แวดล้อม

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383



ที่ อว 0605.5(2)ว1264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.พัลลภ หัวพันธุ์

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทร์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0846836383





ที่ อว 0605.5(2)/ว1264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.เสถียร พะโยธร

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383



ที่ อว 0605.5(2)/ว1264

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ศรวิษฐ์ ฤทธิมนตรี

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทร์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/1277 วันที่ 9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นายชาวุธีย์ จันทร์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ อว 0605.5(2)/1265

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขออนุญาตระงับทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชนบทศึกษา

ด้วย นายชาญวิทย์ จันทร์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายชาญวิทย์ จันทร์วงษ์ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

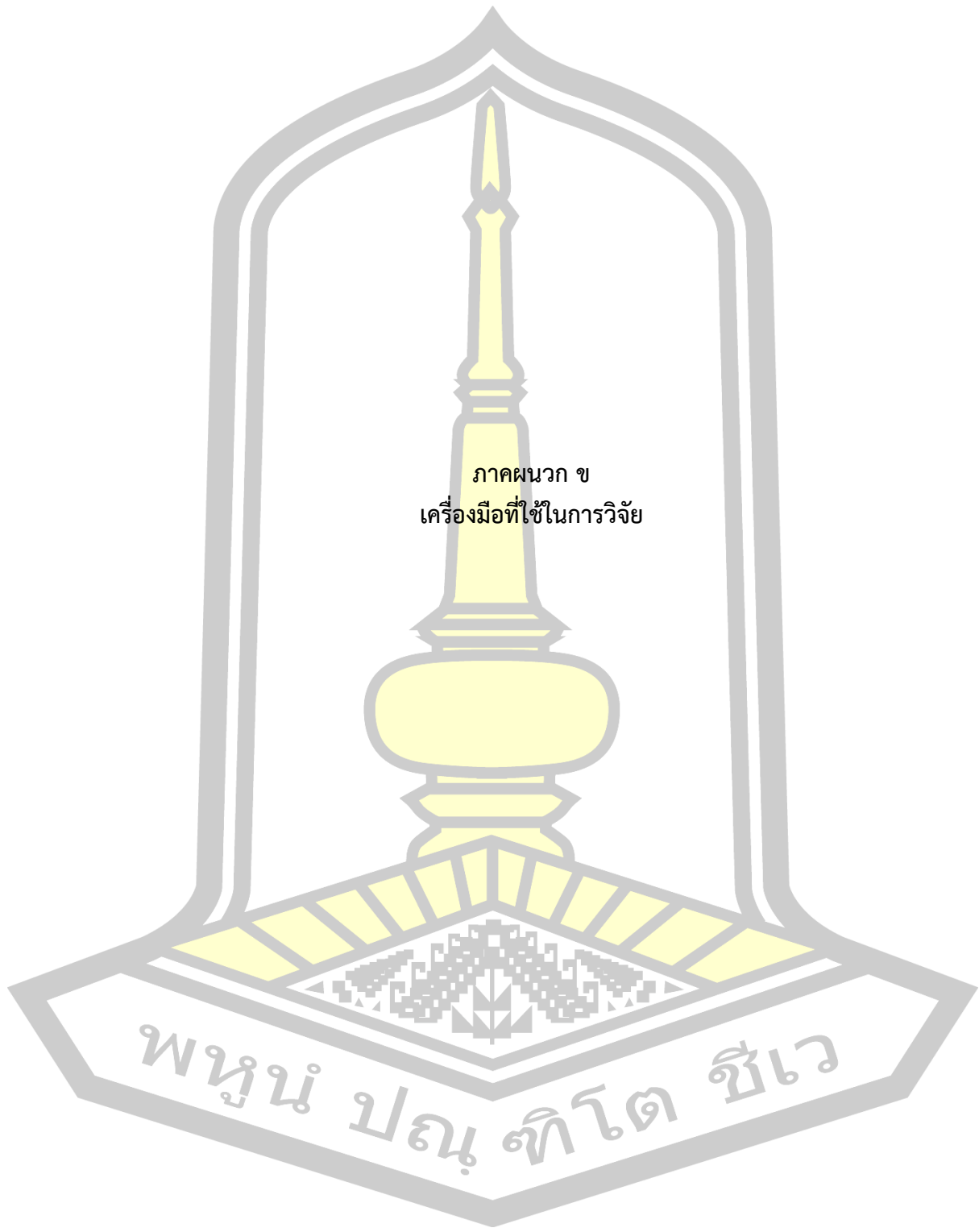
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0846836383

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

คำชี้แจง

ในการตอบคำถามแบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 60 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์)

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน

2. เพศ ชาย หญิง

3. อายุ

ต่ำกว่า 30 ปี

30 – 40 ปี

41 – 50 ปี

มากกว่า 51 ขึ้นไป

ระดับการศึกษา

ระดับปริญญาตรี

ระดับปริญญาโท

ระดับปริญญาเอก

อื่น ๆ

ประสบการณ์การทำงาน

0 – 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 ปีขึ้นไป

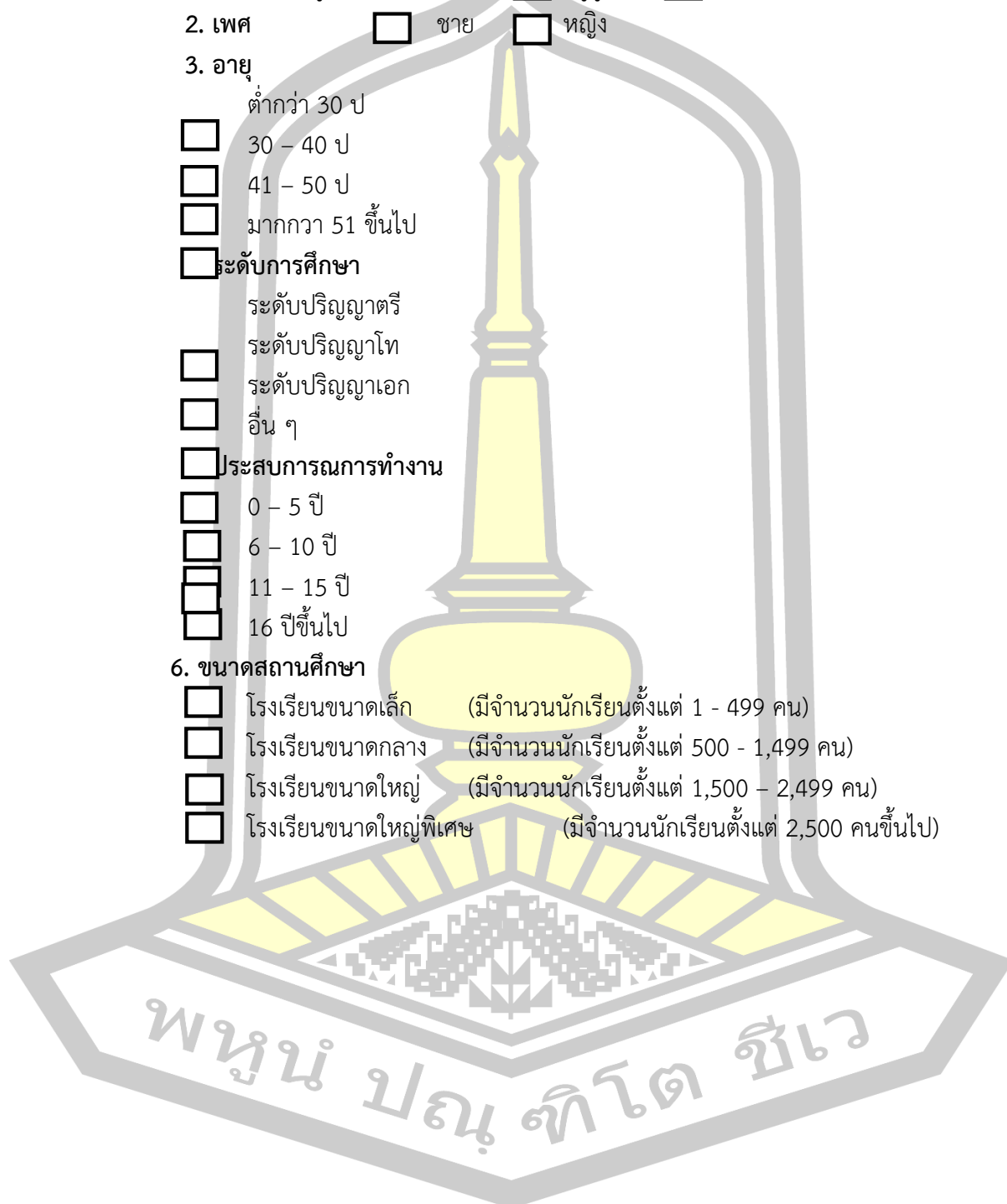
6. ขนาดสถานศึกษา

โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน)

โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 - 1,499 คน)

โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 – 2,499 คน)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)



ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าสถานศึกษาของท่านได้ดำเนินการตามรายการต่าง ๆ ที่ระบุในระดับใด
และโปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติงานตามสภาพจริง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน					ความต้องการจำเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการมีวิสัยทัศน์											
1.	มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบใน งานที่ทำ										
2.	มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ										
3.	สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะ สนุกสนานไม่เครียดกับงาน										
4.	เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น										
5.	มีการกำหนดอนาคตภาพของ สถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน										
6.	มีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็น เลิศ										
7.	กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อ การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น										
8.	มีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพ ภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่ เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของ โรงเรียน										
9.	กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของ บุคลากรเพื่อให้บรรลุใน ทิศทางและ จุดหมายอย่างเป็นระบบ										
10.	มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา										
11.	มีทักษะในการบริหารจัดการคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง										
12.	มีการนำเอาข้อเสนอแนะและการ สะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน					ความต้องการจำเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.	มีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้										
7.	เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น										
8.	มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง										
9.	สร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร										
10.	สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย										
11.	มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน										
12.	มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม										
13.	มีการจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง										
ด้านความคิดสร้างสรรค์											
1.	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค่าน้ำของผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ										
2.	กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ										
3.	ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลองและกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่										
4.	มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว										
5.	สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน					ความต้องการจำเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากร มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมี ประสิทธิภาพ										
5.	มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับ บุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่าง หลากหลายและทันต่อเวลา										
6.	ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็น ผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิด ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน										
7.	ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตาม สมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ										
8.	มีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับ ฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงาน ต่าง ๆ										

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและขอเสนอแนะเพิ่มเติม

3 ขอเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม.....



แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมความเหมาะสมของโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความ
เหมาะสมของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับ
โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่
หลังจากที่ท่านได้ศึกษาคู่มือการใช้ โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

แบบประเมินนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ ทรงคุณวุฒิ

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

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมเพียงใด

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม โดยข้อความแต่ละ
ช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสมน้อย

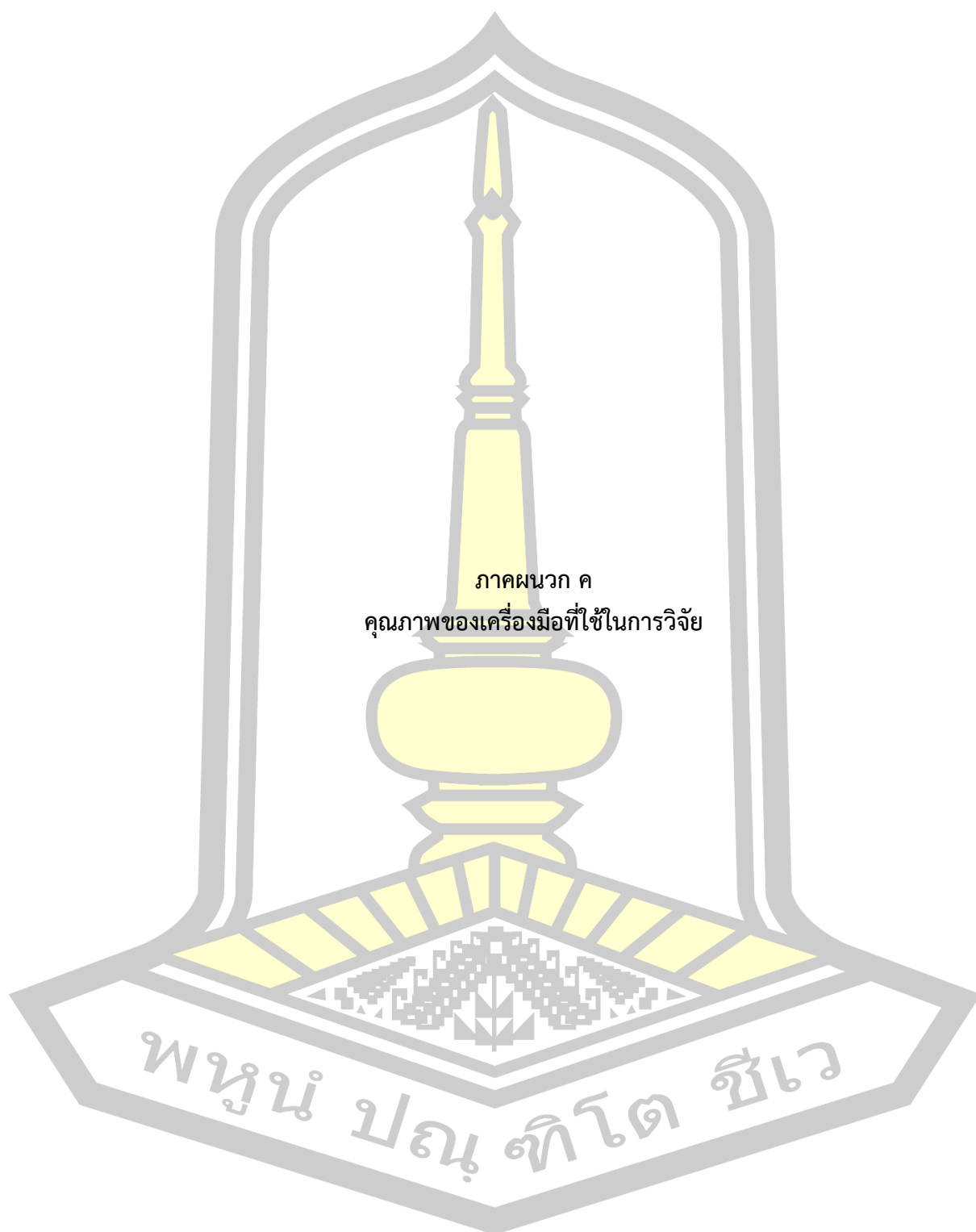
1 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสมน้อยที่สุด

3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงใน
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

องค์ประกอบของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับ ความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ										
4. Module 4 ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิดความยืดหยุ่น ในการคิด ความละเอียดลออในการคิด										
5. Module 5 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันการติดต่อสื่อสารที่ดี การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง										
รายละเอียดเนื้อหา										
บทที่ 1 บทนำ										
บทที่ 2 พื้นความรู้										
บทที่ 3 สู่กรณีศึกษา										
บทที่ 4 นำไปสู่การปฏิบัติ										
บทที่ 5 เค้นขีดสรุปบทเรียน										
สื่อ/แหล่งเรียนรู้										
1. เอกสารประกอบModule 1-5										
2. ใบงาน										
3. แบบทดสอบ										
4. แบบประเมิน										
การประเมิน										
1. ประเมินตนเองก่อน ระหว่างและหลังการ พัฒนา										
2. ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด										
3. ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วย ตนเอง										
4. ประเมินการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น										
5. ประเมินการรายงานอบรมและการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....



ตาราง 26 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเนื้อหาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ของผู้เชี่ยวชาญ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ ที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ผู้บริหารมีสติปัญหาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา								
1 มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในงานที่ทำ	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
2 มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3 สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
4 เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5 สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน เช่น คู่มือครู, คู่มือนักเรียนและผู้ปกครอง, วารสารโรงเรียน, บอร์ดแสดงวิสัยทัศน์, ป้ายคติพจน์ อัตลักษณ์โรงเรียน ฯลฯ	-1	0	-1	0	-1	-3	-0.60	ใช้ไม่ได้
6 มีการกำหนดอนาคตภาพของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
7 มีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8 กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9 มีการวิเคราะห์โอกาสหรือสภาพภายนอกทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
1 มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี								
1 สารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 สถานศึกษา มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	0	-1	1	0	-1	-1	-0.20	ใช้ไม่ได้
1 มีทักษะในการบริหารจัดการ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3 คุณภาพอย่างต่อเนื่อง								
1 มีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงแก้ไข	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้บุคคลในเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
1 6	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ร่วมในการทำงานอย่างเท่า เทียมกัน	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
1 7	สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุด แข็ง เป็นเครื่องมือในการ พัฒนาการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 8	ในสถานศึกษามีการส่งเสริมให้ มีเวทีแสดงออกถึงผลงานและ นวัตกรรมของตัวเองอย่าง สร้างสรรค์ ทั้งภายในและ ภายนอก	0	0	-1	-1	-1	-3	-0.60	ใช้ไม่ได้

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

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

1	มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคลด้วยความเสมอภาคเท่า เทียมกัน และให้ความเป็น กันเอง จริงใจและมีความ ยุติธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	รับฟังเรื่องราวและความคิด เห็นหรือข้อเสนอแนะของ ผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและ ตั้งใจจริง	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3	ส่งเสริมและมีส่วนร่วมในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ	0	0	0	0	-1	-1	-0.20	ใช้ไม่ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ประสบการณ์ เพื่อให้ครูได้มี โอกาสได้ถ่ายทอดและเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพ								
4 มอบหมายงานให้ครูและ บุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความ เหมาะสมของแต่ละบุคคล	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
5 มีการนิเทศและสอนงานอย่าง มีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนา ช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่ การเป็นครูมืออาชีพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6 สร้างแหล่งเรียนรู้และ สนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการ เรียนรู้สำหรับครู และนักเรียน ในการพัฒนากระบวนการ เรียนการสอนตามความถนัด และความสนใจ ด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7 สร้างบรรยากาศในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้าน นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการเรียนรู้ระหว่างครู ด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็น ฐาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8 มีการติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูและ บุคลากรเป็นรายบุคคล อย่าง ต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่าง เป็นระบบในวงจรPDCA	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
9 ส่งเสริม สนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ พิเศษให้มีความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน และเลื่อน ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	1	1	1	0	0	3	0.60	ใช้ได้
1 ให้ความสนใจในสิ่งที่เกิด 0 ขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 มีทัศนคติเชิงบวกสามารถ 1 สร้างขวัญกำลังใจให้ตัวเอง และคนรอบข้างได้เสมอ	0	1	0	-1	-1	-1	-0.20	ใช้ไม่ได้
1 สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมี 2 ความรู้สึกที่ดีต่อกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุก 3 คนในสถานศึกษาอย่างเท่า เทียมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว								
ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานมีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน								
1. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม								
3. ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและแก้ไขกฎระเบียบการทำงาน ยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
4. เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของบุคคล และข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5. ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6. มีความอดทนต่อการกดดันต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7. เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	0	1	0	1	1	3	0.60	ใช้ได้
8. มองความบกพร่องเป็นเรื่องธรรมดาซึ่งอาจเกิดขึ้นได้	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
9. มีความคิดเชิงบวกมองเห็นวิกฤติเป็นโอกาสเสมอ	0	0	1	-1	-1	-1	-0.20	ใช้ไม่ได้
1 0 มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่ หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง	-1	0	-1	1	0	-1	-0.20	ใช้ไม่ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1 สร้างศรัทธาความเชื่อมั่นแก่บุคลากร	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
1 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
1 มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง และคล่องแคล่วในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 มีการจัดการฝึกอบรมประจำการ ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความคิดสร้างสรรค์								
<p>ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา คำนคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ</p>								
1 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา คำนคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
2 กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายแง่มุม	1	-1	-1	-1	-1	-3	-0.60	ใช้ไม่ได้
4 ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5 มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6 สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่รวดเร็วและถูกต้องในสถานการณ์ที่คับขัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7 สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมอย่างสร้างสรรค์	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
8 มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
9 มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1 ผู้บริหารมักจะแสวงหาคำตอบ 0 คำถาม หรือวิธีการใหม่ ๆ ใน การแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	0	1	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
1 ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้น 1 ให้ครูและบุคลากรมีความกล้า ที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิด ใหม่ ๆ โดยการระดมพลัง สมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 มีสติปัญญาในการแก้ปัญหา 2 อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
1 แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อ 3 เอาชนะสิ่งต่อต้านการ เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
1 สนับสนุนและส่งเสริมให้ครู 4 และบุคลากรคิดหาวิธีการที่ แปลกใหม่มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานอย่างเป็น ระบบส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของ ทีมงานต่าง ๆ มีการจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและ การบริหารความเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการ พัฒนาการทำงาน								
1 ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมาย การทำงานที่กำหนด	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2 กำหนดบทบาทหน้าที่การ ทำงานของบุคลากรเพื่อให้ บรรลุในทิศทางและจุดหมาย อย่างเป็นระบบ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
3 แสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของครู	1	-1	-1	-1	0	-2	-0.40	ใช้ไม่ได้
4 ใช้ทางสายกลางในการแก้ปัญหา มากกว่าโทษที่ตัวบุคคล หรือหาผู้กระทำความผิด	-1	-1	0	-1	-1	-4	-0.80	ใช้ไม่ได้
5 มอบความไว้วางใจให้กับครู และบุคลากรในการปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู และบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7 มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
9 ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

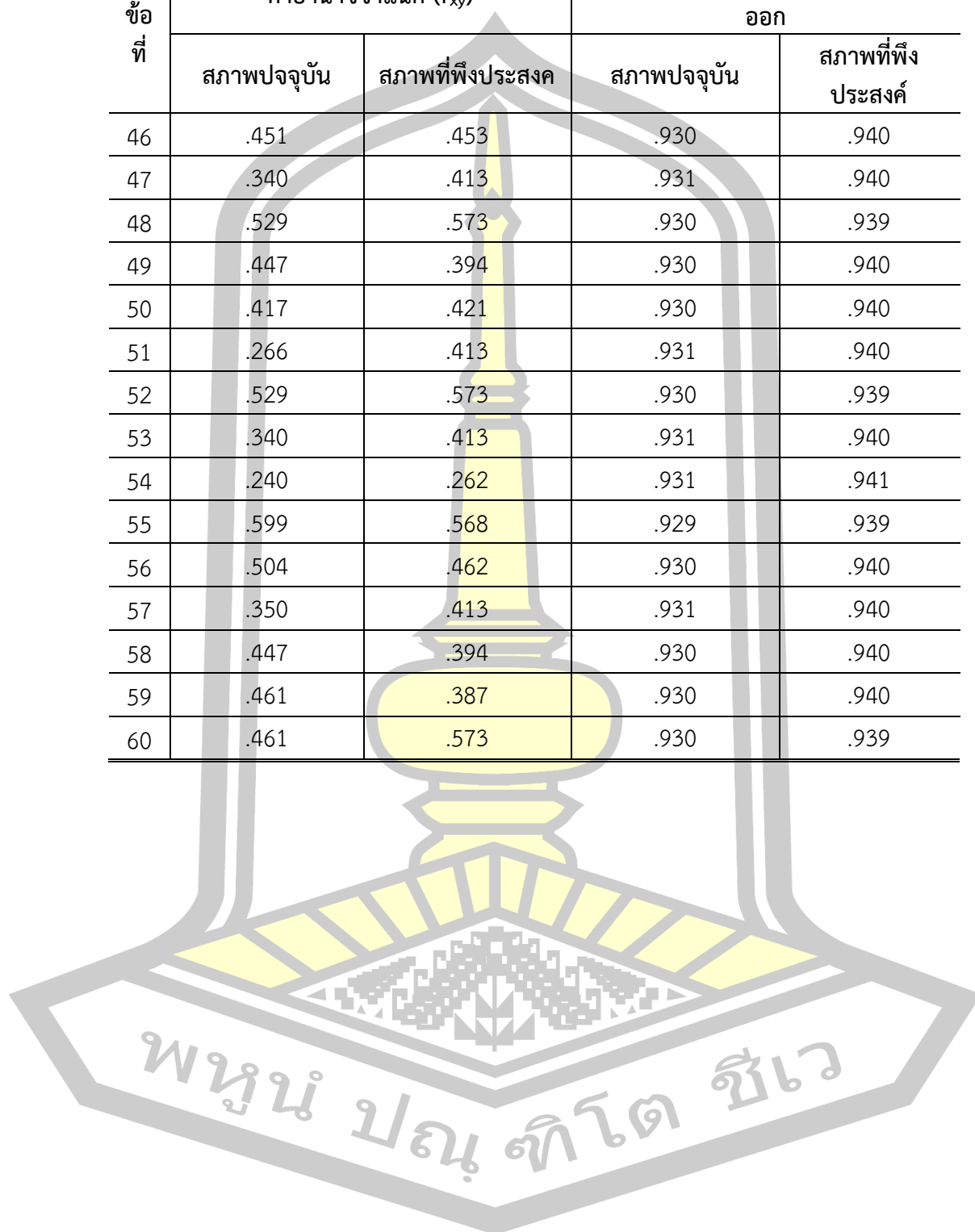
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1 0 มีการให้คำแนะนำให้ คำปรึกษาและรับฟังปัญหาใน การปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 27 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

ข้อ ที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α) เมื่อขอนั้นถูกตัด ออก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์
1	.488	.534	.930	.939
2	.265	.611	.931	.939
3	.477	.436	.930	.940
4	.304	.378	.931	.940
5	.405	.354	.930	.940
6	.434	.360	.930	.940
7	.318	.568	.931	.939
8	.419	.453	.930	.940
9	.220	.301	.932	.940
10	.414	.568	.930	.939
11	.328	.378	.931	.940
12	.389	.360	.931	.940
13	.428	.534	.930	.939
14	.563	.568	.929	.939
15	.504	.462	.930	.940
16	.302	.413	.931	.940

ข้อ ที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α) เมื่อxonนั้นถูกตัด ออก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์
17	.540	.394	.930	.940
18	.413	.387	.930	.940
19	.529	.573	.930	.939
20	.223	.286	.932	.941
21	.359	.534	.931	.939
22	.380	.394	.931	.940
23	.486	.453	.930	.940
24	.427	.413	.930	.940
25	.529	.573	.930	.939
26	.304	.378	.931	.940
27	.397	.312	.931	.940
28	.529	.573	.930	.939
29	.223	.286	.932	.941
30	.529	.573	.930	.939
31	.447	.394	.930	.940
32	.417	.421	.930	.940
33	.340	.413	.931	.940
34	.529	.573	.930	.939
35	.340	.413	.931	.940
36	.599	.568	.929	.939
37	.299	.233	.931	.941
38	.504	.462	.930	.940
39	.340	.413	.931	.940
40	.447	.394	.930	.940
41	.461	.387	.930	.940
42	.529	.573	.930	.939
43	.223	.286	.932	.941
44	.488	.534	.930	.939
45	.447	.394	.930	.940

ข้อ ที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α) เมื่อxonนั้นถูกตัด ออก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์
46	.451	.453	.930	.940
47	.340	.413	.931	.940
48	.529	.573	.930	.939
49	.447	.394	.930	.940
50	.417	.421	.930	.940
51	.266	.413	.931	.940
52	.529	.573	.930	.939
53	.340	.413	.931	.940
54	.240	.262	.931	.941
55	.599	.568	.929	.939
56	.504	.462	.930	.940
57	.350	.413	.931	.940
58	.447	.394	.930	.940
59	.461	.387	.930	.940
60	.461	.573	.930	.939





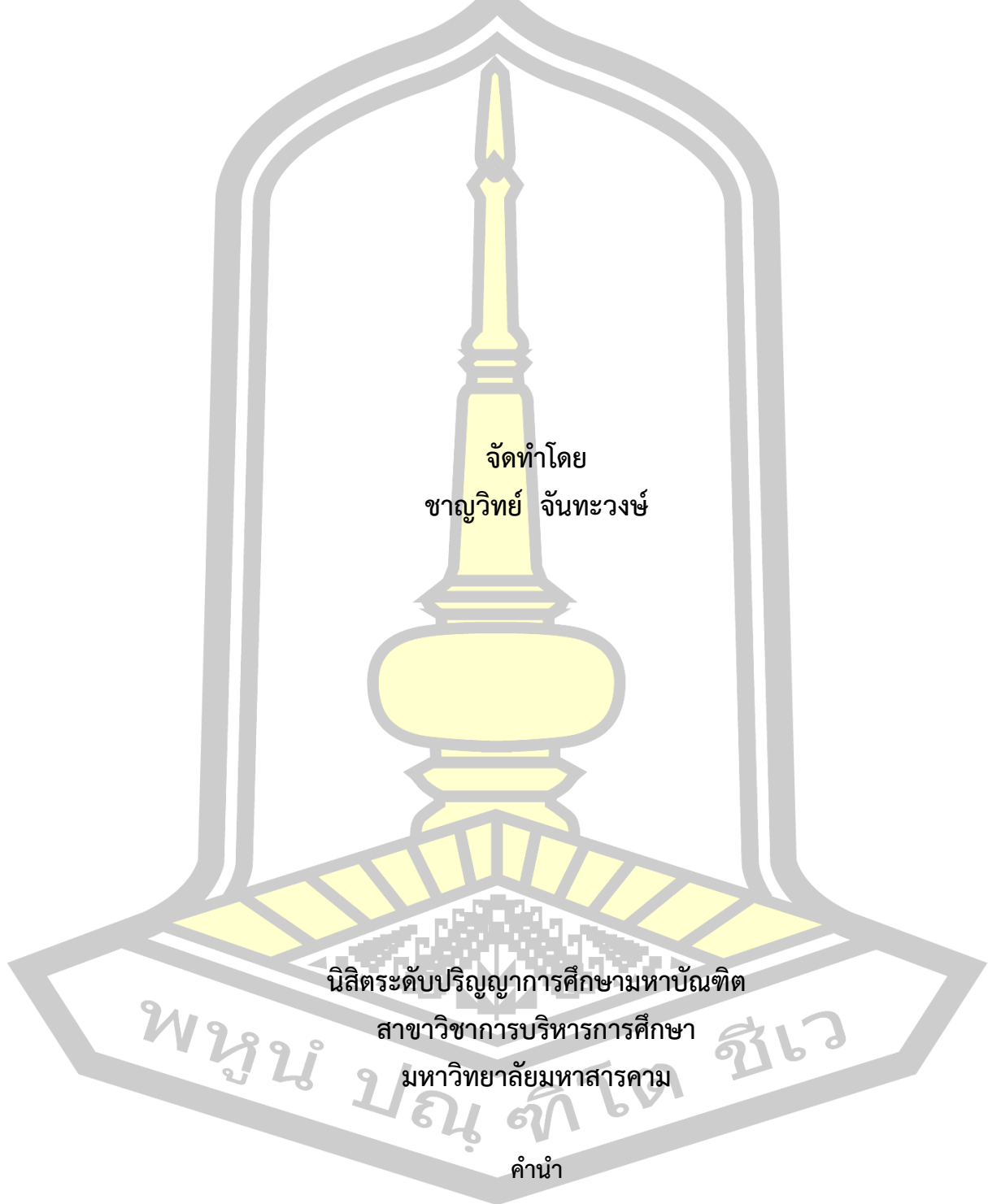
ภาคผนวก ง

คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

พหุ ประทีป วิทย์

คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25



โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อต้นการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิง

สร้างสรรค์ วัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาตนเองและฝึกปฏิบัติเพื่อเกิดทักษะในด้าน
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

เอกสารโปรแกรมชุดนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ ผู้ช่วย
ศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ อาจารย์ที่ ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา
คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และ
ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 ท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขปรับปรุงจนสำเร็จ
ขอขอบพระคุณทุก ๆ ท่าน ณ ที่นี้

ผู้วิจัยหวังว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 เล่มนี้จะเป็น ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา
ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อการ ปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ชาญวิทย์ จันทะวงษ์

นิสิตระดับปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	2
สารบัญ	3
ส่วนที่ 1	4
ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม	4
วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	6
เป้าหมาย	6
รูปแบบและวิธีการพัฒนา	6
โครงสร้างของโปรแกรม	10
เนื้อหา	12
แนวการจัดกิจกรรม	14
เทคนิคและเครื่องมือ	14
ประเมินผล	14
ส่วนที่ 2	16
ชั้นที่ 1	17
ชั้นที่ 2	19
Module 1 การมีวิสัยทัศน์	20
Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	23
Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์	27
Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว	30
Module 5 การทำงานเป็นทีม	33
ชั้นที่ 3	36
ชั้นที่ 4	28

พหุบัณฑิต ชีวะ

ส่วนที่ 1

บทนำ

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1. หลักการและเหตุผล

การสร้างวัฒนธรรมใหม่และการปรับปรุงแก้ไขเงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง ทว่าทั้งโรงเรียนจึงเต็มไปด้วยผู้นำ (“Leader – full” Organization) แนวคิดดังกล่าวจะบรรลุผลได้ก็ต่อเมื่อผู้นำสูงสุดของโรงเรียนจะต้องมีแนวคิดใหม่ และทักษะภาวะผู้นำใหม่ กล่าวคือโรงเรียนแบบเก่าส่วนใหญ่ยังบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ ตัดสินใจสั่งการจากบนสู่ล่าง (Top – down) และให้คุณค่าความสำคัญสูงในเรื่อง “ความมีประสิทธิภาพ” (Doing Things Right) มากยิ่งกว่าเรื่อง “ความมีประสิทธิภาพ” (Doing the Right Thing) นิยมชมชอบต่อการรักษาสถานภาพเดิม (Maintaining the Status Quo) ทั้ง ๆ ที่รู้ว่าการทำเช่นนั้นไร้ประสิทธิภาพมีผลดีเพียงน้อยนิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะปัจจุบันที่โรงเรียนต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความซับซ้อนไม่ชัดเจนและขาดความแน่นอน ผลเสียอย่างใหญ่หลวงจึงตกกับโรงเรียนอย่างมีอาจหลีกเลี่ยงได้ ในศตวรรษที่ 21 นี้ เศรษฐกิจแบบสารสนเทศเป็นฐานทั่วโลกเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่องด้วยอัตราความเร็วสูง ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมีความจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีฝีมือระดับสูง (High Performance Employees) จำนวนมาก ทักษะปัญญาหรือ Intellectual Capital จึงกลายเป็นทรัพยากรสำคัญที่สุดขององค์กรและของประเทศชาติ กล่าวคือ ชาติใดที่ทุ่มเททรัพยากรและให้ความสำคัญสูงในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพของเยาวชน ย่อมประกันได้ว่าชาตินั้นจะมีระดับความสำเร็จทางเศรษฐกิจสูงอย่างแน่นอน ดังนั้นภาวะท้าทายต่อผู้นำทางการศึกษาก็คือ จะทำอย่างไรให้เด็กทุกคนมีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการอยู่ในระดับสูง แทนที่เคยมีเด็กเพียงจำนวนน้อยนิดที่ประสบผลสำเร็จเช่นนั้น ปัญหาใหม่ที่เผชิญหน้าก็คือขณะที่เรากำลังเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 แต่บรรดาโรงเรียนและวิธีสอนที่มีอยู่นั้นถูกออกแบบมาเพื่อยุคศตวรรษที่ 19 เท่านั้น ทุกวันนี้โรงเรียนส่วนใหญ่มิได้จัดระบบที่เกื้อหนุนและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสม กล่าวคือ โครงสร้างบริหารที่ล้ำสมัยของโรงเรียนถูกจัดแบบราชการที่มีสายบังคับบัญชาตลอดหลายระดับ มีระบบค่านิยมแบบเก่าการพัฒนาวิชาชีพครูมีปัญหาก้าวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง ส่วนในโรงเรียนครูถูกจัดให้สอน (ทำงาน) คนเดียวแบบโดดเดี่ยว ขาดโอกาสทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มกับครูคนอื่นเพื่อแก้ปัญหาทางการสอน ขาดการแบ่งปันสารสนเทศซึ่งกันและกัน ขาดการเรียนรู้ตลอดจนร่วมกันทำแผนปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นต้น ในส่วนของนักเรียนก็ไม่ได้รับมอบหมายงานวิชาการอย่างมีมาตรฐานทางวิชาการสูงที่ควรเป็นให้ทำงานที่มอบนักเรียนทำทางวิชาการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้สึกรู้สึกนำท้าทายและให้ความสนุกเพลิดเพลินแก่ผู้เรียน เป็นต้น ด้านการบริหารเวลาพบว่ายังใช้เวลาเรียนไปอย่างขาดประสิทธิผล ส่วนเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนพบว่าขาดแคลน

หรือมีแต่ใช้ประโยชน์ไม่เต็มที่ นอกจากนี้หลักสูตรเตรียมผู้บริหารการศึกษายังขาดความเข้าใจสภาพจริงของปัญหาตลอดจนแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาเหล่านี้ การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The Formative Leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation Skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team Inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative Problem Solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining Shared Beliefs) การใช้คำถาม (Asking Questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting Analyzing, and Interpreting Data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น ต่อไปนี้จะกล่าวถึงหลักการ 10 ประการของการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ซึ่งแสดงว่าทฤษฎีภาวะผู้นำมีกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำเชิงคุณภาพ (Quality Leadership) ผู้นำแบบสร้างสรรค์ในฐานะผู้นำการเรียนรู้ ควรเปลี่ยนจุดเน้นเดิมที่เน้นเรื่องกระบวนการสอนของครู (Teaching Process) และงานที่มอบหมายให้ครูทำไปสู่จุดเน้นเรื่องการสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนและงานที่มอบหมายให้นักเรียนทำมากกว่าโดยการเปลี่ยนจุดเน้นเช่นว่านี้ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพลวัตด้านภาวะผู้นำ (Leadership Dynamic) ด้วย กล่าวคือแม้งานนิเทศครูยังมีความจำเป็นเมื่อมองในแง่เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนก็ตาม แต่ยังมีความสำคัญน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการที่ผู้นำเปลี่ยนไปใช้วิธีทำงานร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครู เพื่อวางแผนการเรียน การจัดทำตารางเรียนและการนำนักเรียนเพื่อการทำงานวิชาการ ทั้งนี้ผู้นำซึ่งแต่เดิมมีทักษะหลัก คือ ทักษะการสังเกต การประเมินและการกำกับดูแลการเรียนการสอนนั้นจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญเพิ่มเติม ได้แก่ ทักษะในการฟัง (Listening) ทักษะการตั้งคำถาม (Questioning) ทักษะในการตั้งข้อพิสูจน์ (Probing) และทักษะการให้คำแนะนำ (Guiding) เป็นต้น ซึ่งทักษะเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นในการใช้แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ของผู้บริหารจากเดิมเป็นแบบ “นักบอกคำตอบ” (Declarative) ไปเป็น “นักตั้งคำถาม” (Interrogative) แทน ดังนั้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องพัฒนาเทคนิค “การบริหารแบบแว่เวียนไปเยี่ยม หรือ Managing By Wandering Around (MBWA) “ให้เชี่ยวชาญเทคนิคดังกล่าวเป็นเรื่องทั้งศิลปะ (Art) และการปฏิบัติ (Practice) การรับฟัง (Listening) และการเรียนรู้ (Learning) โดยสาระสำคัญที่ได้จากเทคนิค MBWA ถือเป็น การสร้างสัมพันธ์ (Relationships) ที่ดีควบคู่ไปกับการสร้างความไว้วางใจ (Trust) ที่ดีต่อกันอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

3. เป้าหมาย

เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม

4. รูปแบบและวิธีการพัฒนา

รูปแบบและวิธีการพัฒนา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การพัฒนา 3) การบูรณาการระหว่างปฏิบัติงาน 4) การประเมินผลหลังการพัฒนา ดังนี้

ตาราง วิธีดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

รูปแบบและวิธีพัฒนา	เนื้อหาและสาระสำคัญ	แนวทางการดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม (5 ชั่วโมง)	1. ศึกษาแนวคิดการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2. ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจการดำเนินการ 3. ศึกษาแนวคิดการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4. ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา	1. ปฐมนิเทศลงทะเลเบียน 2. ประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ 3. สร้างแรงจูงใจให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 4. ประเมินความรู้ครูด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	1. ทราบระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 3. ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ขั้นที่ 2 การพัฒนา (10 ชั่วโมง)	การอบรมและใช้โปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Coursework and Training) จำนวน	5. การอบรมโดยใช้โปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง 6. ใช้กิจกรรมการเรียนรู้โดยมีสื่อและใบ	4. ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

รูปแบบและวิธีพัฒนา	เนื้อหาและสาระสำคัญ	แนวทางการดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	5 Module - Module 1 การมีวิสัยทัศน์ - Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล - Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ - Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว - Module 5 การทำงานเป็นทีม	งานประกอบการเรียนรู้ 7. ประเมินผลจากใบงานและใบกิจกรรม	
ขั้นที่ 3 การบูรณาการระหว่างปฏิบัติงาน (125 ชั่วโมง)	1. กระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. การศึกษาดูงาน 3. การบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน	8. ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด 9. ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีต้นแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 10. บูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	5. เสริมสร้างความเข้าใจและมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 6. เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือแก้ไขปัญหา ด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ขั้นที่ 4 การประเมินผลหลังการพัฒนา (10 ชั่วโมง)	สรุปและประเมินผลการใช้ โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	11. สรุปทบทวนและการสะท้อนผลการการพัฒนาส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 12. อภิปรายผลและสรุปผล 13. ทดสอบความรู้หลัง	9. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 10. ความพึงพอใจของผู้บริหารที่เขารับการพัฒนา 11. ได้โปรแกรมการ

รูปแบบและวิธีพัฒนา	เนื้อหาและสาระสำคัญ	แนวทางการดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
		การพัฒนา 14.ประเมินผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 15.ประเมินการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรม	พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25

ระยะเวลาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ประกอบด้วยโครงสร้าง 4 ส่วน ดังนี้ ชั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา (5 ชั่วโมง) ชั้นที่ 2 การพัฒนา (10 ชั่วโมง) 5 Module ประกอบด้วย Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 5 การทำงานเป็นทีม ในแต่ละโมดูลจะมีกิจกรรมพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ชั้นที่ 3 กรบูรณาการแบบสอดแทรกกับการปฏิบัติงาน (125 ชั่วโมง) ชั้นที่ 4 การประเมินหลังพัฒนา (10 ชั่วโมง) โดยมีขอบข่ายเนื้อหา รวมระยะเวลาการพัฒนา 150 ชั่วโมง ดังตารางฝึกอบรมดังต่อไปนี้



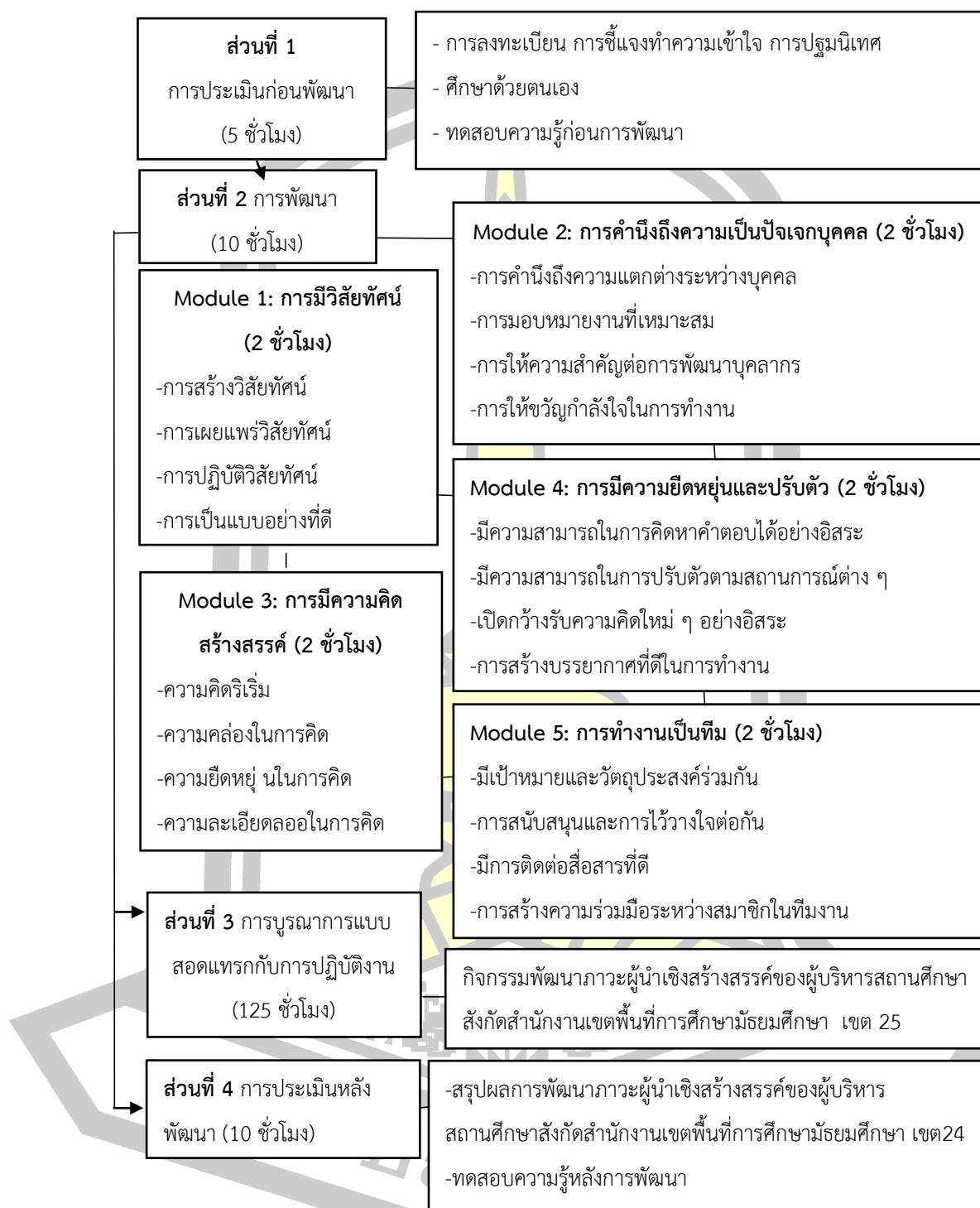
ตาราง ฝึกอบรมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

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	ลงทะเบียน ปฐมนิเทศ ประชุมเพื่อ สร้างความรู้ ความเข้าใจ	Module 1 การมี วิสัยทัศน์	Module 2 การ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจก บุคคล	พักปรับเปลี่ยนอาหารกลางวัน	Module 2 การ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจก บุคคล	Module 3 การมี ความคิด สร้างสรรค์	
2	Module 3 การมีความคิด สร้างสรรค์	Module 4 การมี ความยืดหยุ่นและ ปรับตัว	Module 5 การ ทำงาน เป็นทีม		Module 5 การ ทำงาน เป็นทีม	นำเสนอ และสรุป เนื้อหา การอบรม ร่วมกัน	

5. โครงสร้างของโปรแกรม

โครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยโครงสร้างและขอบข่ายเนื้อหา รวมระยะเวลา 150 ชั่วโมง ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 5 การทำงานเป็นทีม รายละเอียดดังภาพประกอบ





โครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

6. เนื้อหาประกอบด้วย 5 Module

1. Module 1 การมีวิสัยทัศน์ เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์
- 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
- 1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์
- 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี
- 1.5 กิจกรรมและใบงาน
- 1.6 สรุป คำถาม และคำตอบ

2. Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 2.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2.2 การมอบหมายงานที่ เหมาะสม
- 2.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน
- 2.5 กิจกรรมและใบงาน
- 2.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3. Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ
- 3.2 มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

3.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

3.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.5 กิจกรรมและใบงาน

3.6 สรุปคำถามและคำตอบ

4. Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

4.1 ความคิดริเริ่ม

4.2 ความคล่องในการคิด

4.3 ความยืดหยุ่นในการคิด

4.4 ความละเอียดลออในการคิด

4.5 กิจกรรมและใบงาน

4.6 สรุป คำถามและคำตอบ

5. Module 5 การทำงานเป็นทีม เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

5.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

5.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน

5.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี

5.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน

5.5 กิจกรรมและใบงาน

5.6 สรุปคำถามและคำตอบ

7. แนวการจัดกิจกรรม

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง

2. การสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต

3. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม

4. การระดมสมอง

5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

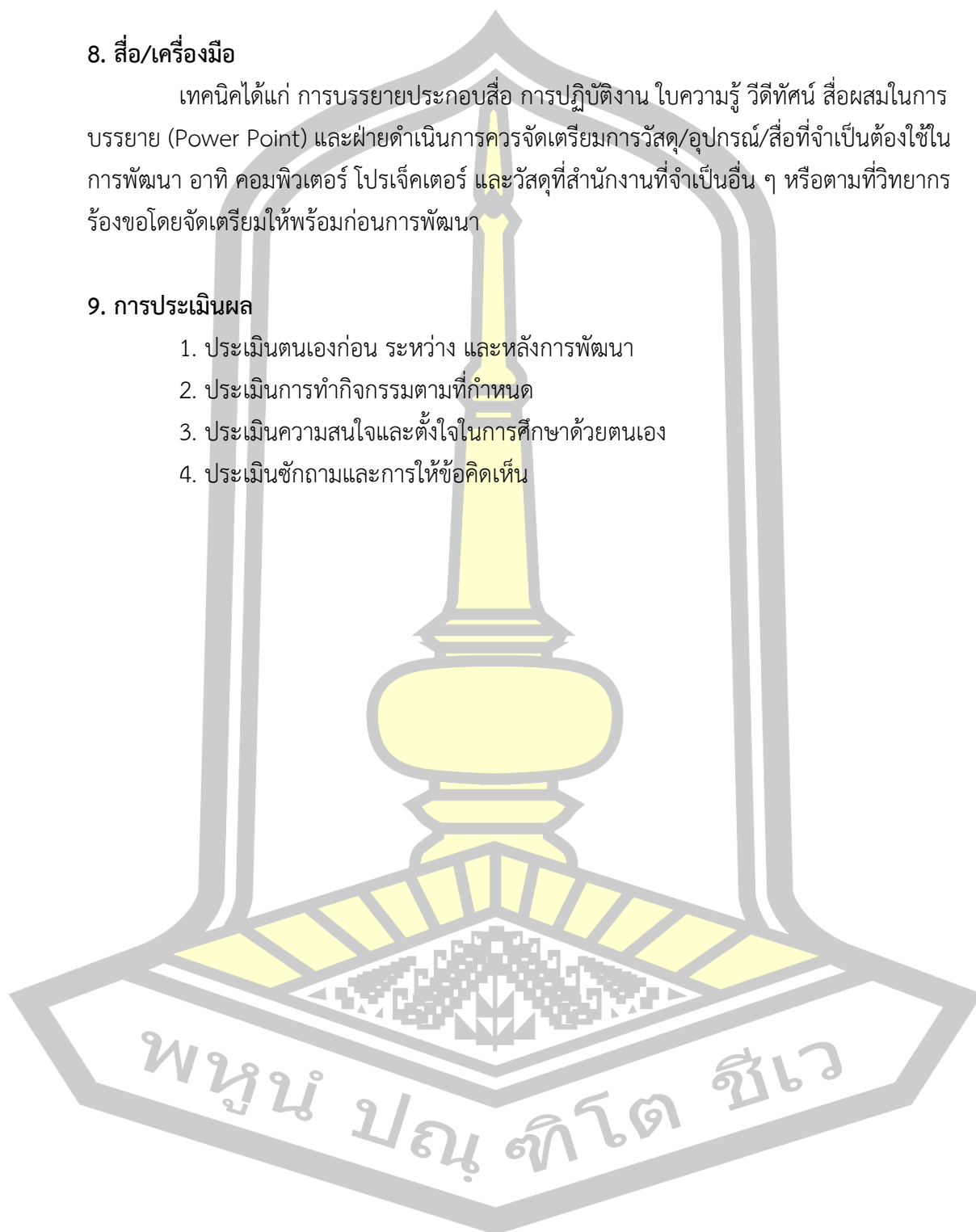
6. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง

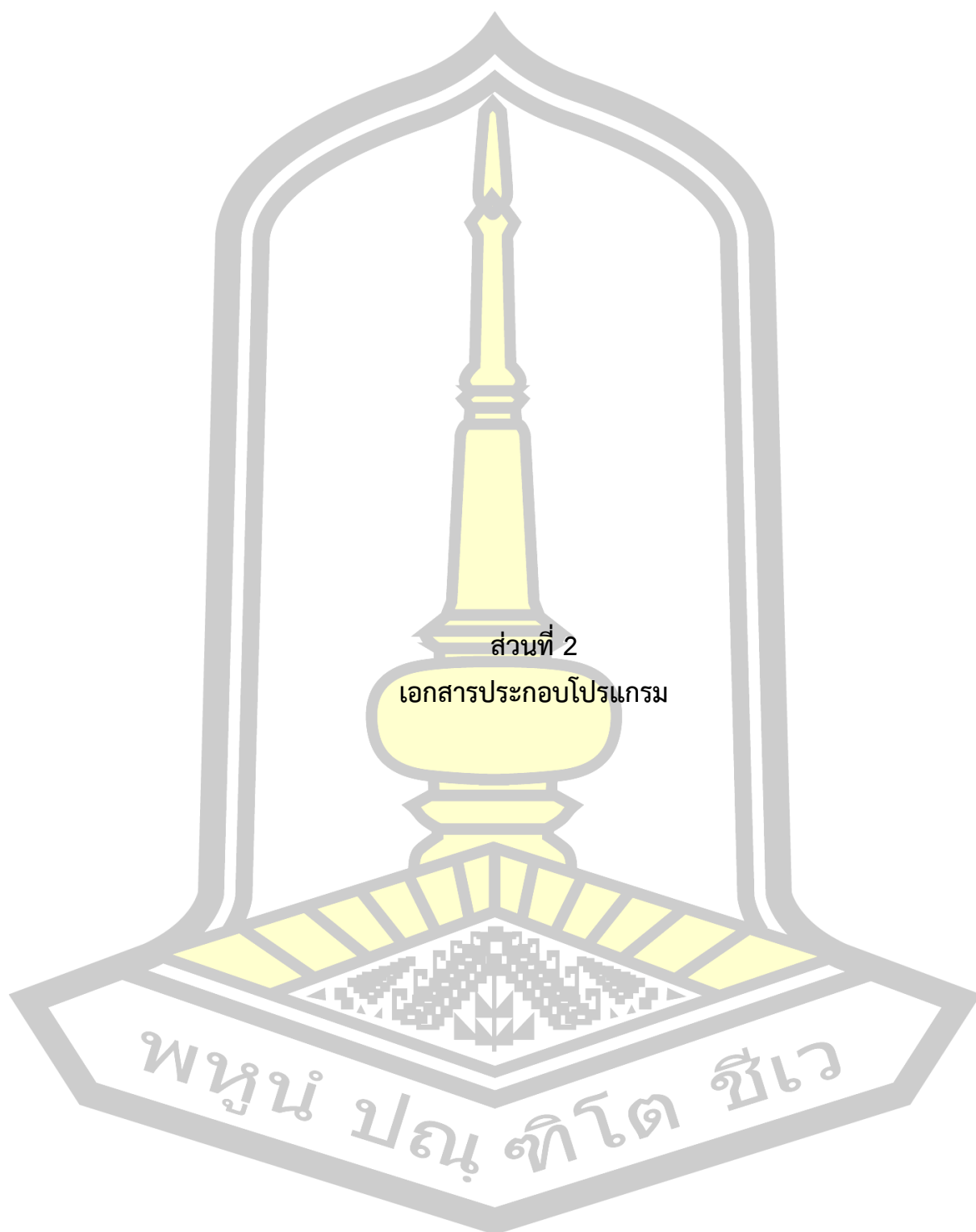
8. สื่อ/เครื่องมือ

เทคนิคได้แก่ การบรรยายประกอบสไลด์ การปฏิบัติงาน ใบความรู้ วีดิทัศน์ สื่อผสมในการบรรยาย (Power Point) และฝ่ายดำเนินการควรจัดเตรียมการวัสดุ/อุปกรณ์/สื่อที่จำเป็นต้องใช้ในการพัฒนา อาทิ คอมพิวเตอร์ โปรเจ็คเตอร์ และวัสดุที่สำนักงานที่จำเป็นอื่น ๆ หรือตามที่วิทยากรร้องขอโดยจัดเตรียมให้พร้อมก่อนการพัฒนา

9. การประเมินผล

1. ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
2. ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
3. ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
4. ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น





ขั้นที่ 1
การประเมินก่อนการพัฒนา
(5 ชั่วโมง)

เป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการดังนี้

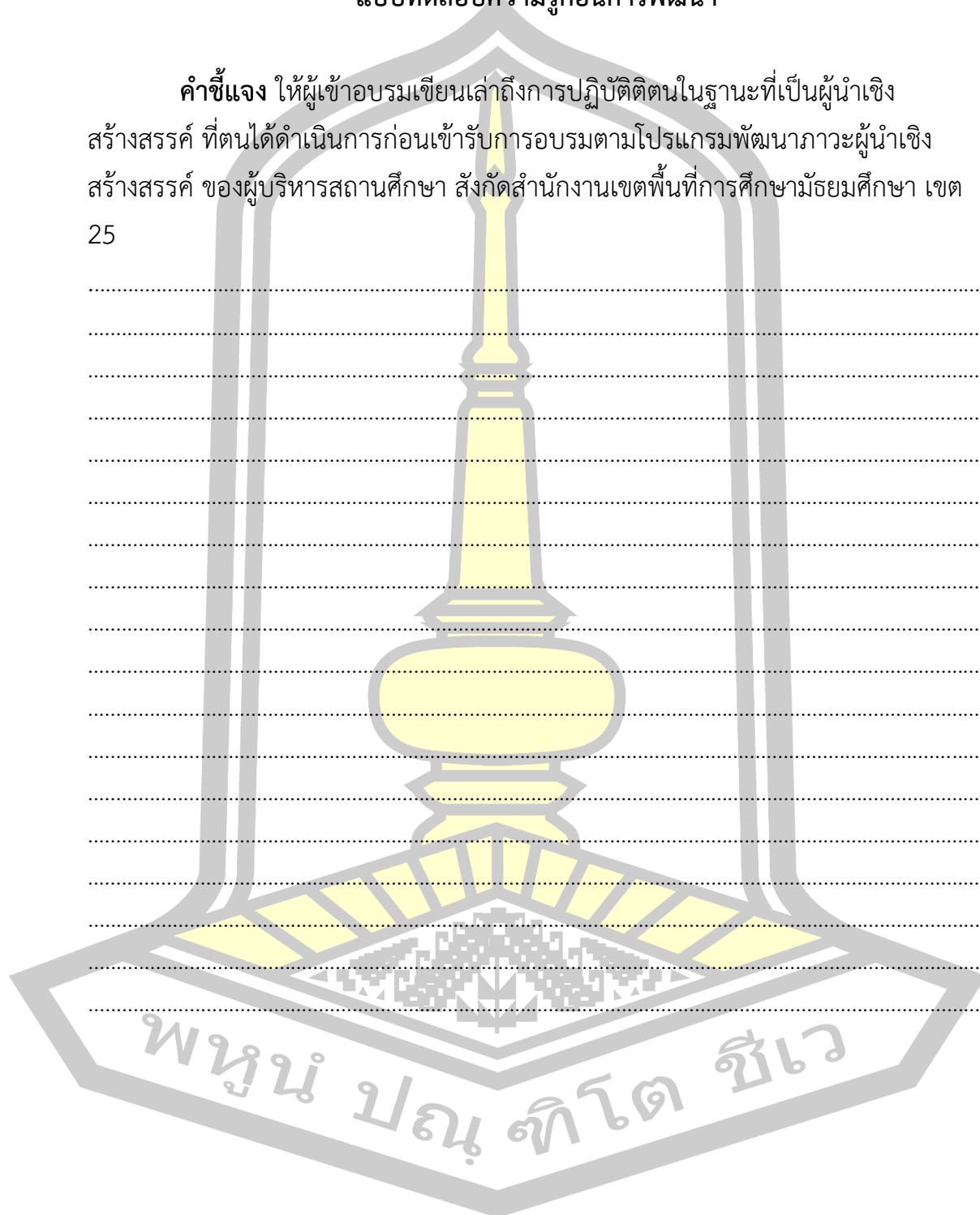
1. การลงทะเบียน ปฐมนิเทศ ผู้ที่ที่สมัครใจเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อชี้แจง วัตถุประสงค์ รายละเอียด ขั้นตอนการพัฒนา และความสำคัญจำเป็นในการพัฒนา
2. การประเมินจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ขั้นก่อนการพัฒนา (Pretest) ประกอบด้วย ใบกิจกรรมที่ 1 แบบทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา
3. การศึกษาด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากเอกสาร ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยส่งมอบเอกสาร Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และ Module 5 การทำงานเป็นทีม และศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ด้วยตนเอง ระยะเวลา 2 วัน โดยมอบภาระงานให้ส่งสรุปบทเรียนที่ได้ศึกษาเอกสารส่งก่อนเข้ารับการฝึกอบรม



ใบกิจกรรมที่ 1

แบบทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา

คำชี้แจง ให้ผู้เข้าอบรมเขียนเล่าถึงการปฏิบัติตนในฐานะที่เป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ที่ตนได้ดำเนินการก่อนเข้ารับการอบรมตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25



พหุ ประถมศึกษา เขต 25

ขั้นที่ 2
การพัฒนา
(10 ชั่วโมง)

ขั้นที่ 2 การพัฒนา (10 ชั่วโมง) 5 Module ประกอบด้วย

Module 1 การมีวิสัยทัศน์

Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์

Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

Module 5 การทำงานเป็นทีม

ในแต่ละโมดูลจะมีกิจกรรมพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ดังตารางฝึกอบรมดังต่อไปนี้

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	ลงทะเบียน ปฐมนิเทศ ประชุม เพื่อสร้าง ความรู้ ความ เข้าใจ	Module 1 การมี วิสัยทัศน์		Module 2 การคำนึงถึง ความเป็น ปัจเจกบุคคล	พักรับประทานอาหารกลางวัน	Module 2 การ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจก บุคคล	Module 3 การมี ความคิด สร้างสรรค์
2	Module 3 การมี ความคิด สร้างสรรค์	Module 4 การมี ความยืดหยุ่นและ ปรับตัว		Module 5 การทำงาน เป็นทีม		Module 5 การ ทำงาน เป็นทีม	นำเสนอ และสรุป เนื้อหา การอบรม ร่วมกัน

Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

1. หลักการ

การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีการมองภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มีแนวคิดที่กว้างไกลและมุ่งมั่น สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นอยากเข้ามามีส่วนร่วม ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ มีทักษะการสื่อสารเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีความรู้และเข้าใจในการมีวิสัยทัศน์
2. เพื่อให้ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านวิสัยทัศน์
3. เพื่อให้ได้นำความรู้และทักษะด้านวิสัยทัศน์ นำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

4. เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์

- 1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์
- 1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์
- 1.3 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

หน่วยที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ

- 2.1 ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2.2 ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2.3 การสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

หน่วยที่ 3 การสร้างแนวคิดที่และค่านิยม

- 3.1 ความหมายของการสร้างค่านิยม
- 3.2 การสร้างค่านิยมที่ดี

หน่วยที่ 4 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

- 4.1 ความหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์
- 4.2 วิธีการเผยแพร่วิสัยทัศน์

5. กระบวนการปฏิบัติ

5.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปลงความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ในหัวข้อ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการทำใบงาน
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ
- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอุดมคติ
- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

5.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง
- อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

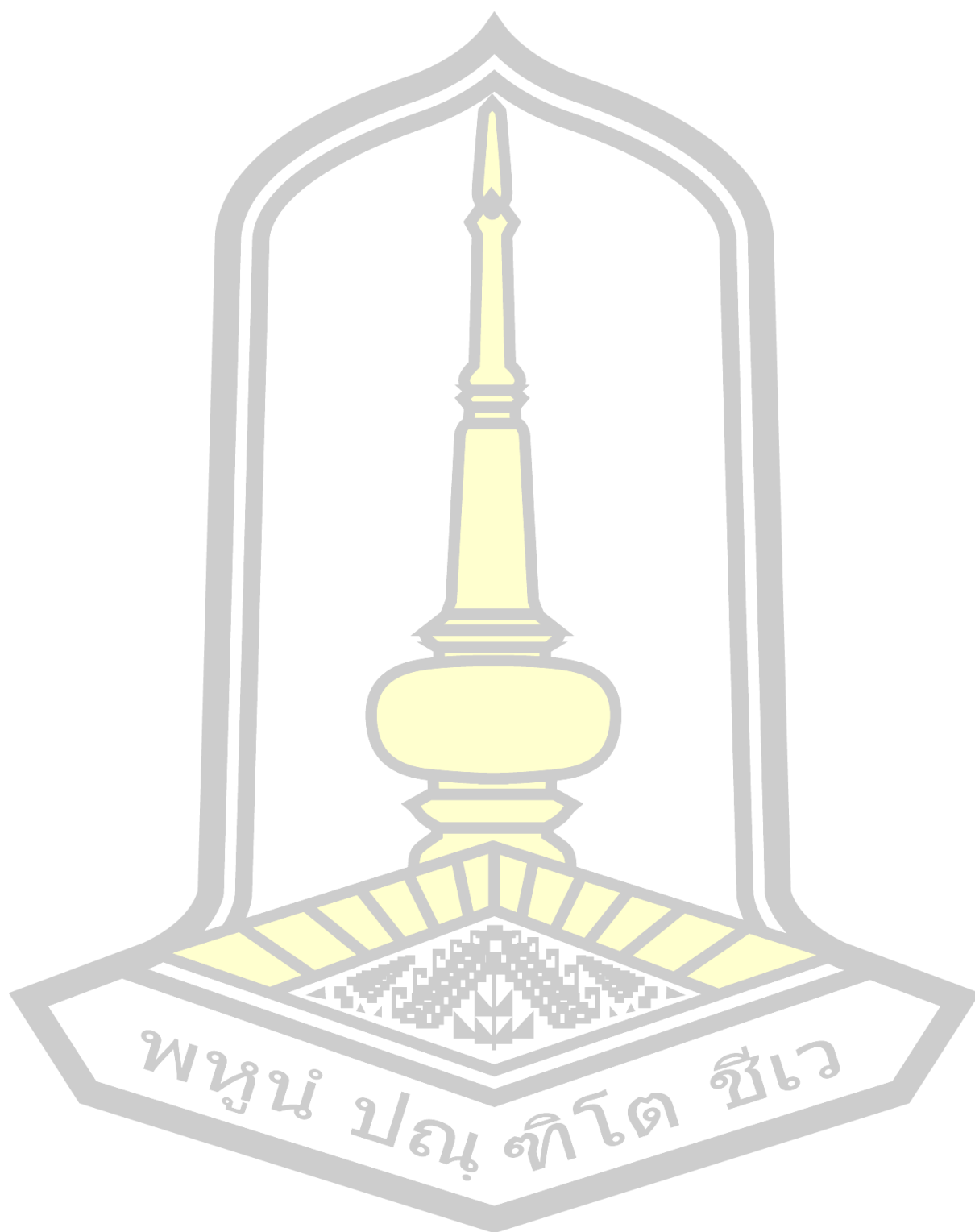
6. สื่อ/เครื่องมือ

1. สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
2. สไลด์นำเสนอ (Power Point)
3. วีดิทัศน์โปรเจคเตอร์
4. ใบความรู้ ใบงาน
5. กระดาษชาร์ตสำหรับเขียนผังความคิด

7. การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน

3. การนำเสนอผลงาน



Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences)

1. หลักการ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ทราบถึงความแตกต่างของผู้ตาม ทั้งในด้านศักยภาพและการรับผิดชอบในหน้าที่ มีการให้คำปรึกษาในการทำงานมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น การพัฒนาระดับความสามารถของเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นและการมอบหมายงานที่ทำทนายและเหมาะสม พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ทำทนายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ซึ่ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่ เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดความรู้และเข้าใจในการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล
2. เพื่อให้ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล
3. เพื่อให้ได้นำความรู้และทักษะด้านเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคลนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

4. เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 การให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน

- 1.1 ความหมายของการให้คำปรึกษา
- 1.2 ความสำคัญของการให้คำปรึกษา

หน่วยที่ 2 มีการนิเทศ กำกับ ติดตามเพื่อให้ผู้อื่นได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง

- 2.1 ความหมายของการนิเทศ กำกับ ติดตาม
- 2.2 ความสำคัญของการนิเทศ กำกับ ติดตาม
- 2.3 วิธีการนิเทศ กำกับ ติดตาม

หน่วยที่ 3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

3.1 ความหมายของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

3.2 ความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

3.3 วิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

หน่วยที่ 4 มีการมอบหมายงานที่เหมาะสม

4.1 ความหมายของการมอบหมายงาน

4.2 ความสำคัญของการมอบหมายงานที่เหมาะสม

5. กระบวนการปฏิบัติ

5.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences) ในหัวข้อ 1) ให้คำปรึกษาที่ดีในการปฏิบัติงาน 2) มีการนิเทศงานเพื่อให้ผู้อื่นได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง 4) มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับตัวบุคคล

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences)

- แบ่งผู้เข้าร่วมการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน แล้วให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนาพูดถึงความประทับใจของตนเองเกี่ยวกับการทำงานกับผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ แล้วสรุปเป็นองค์ความรู้

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

5.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

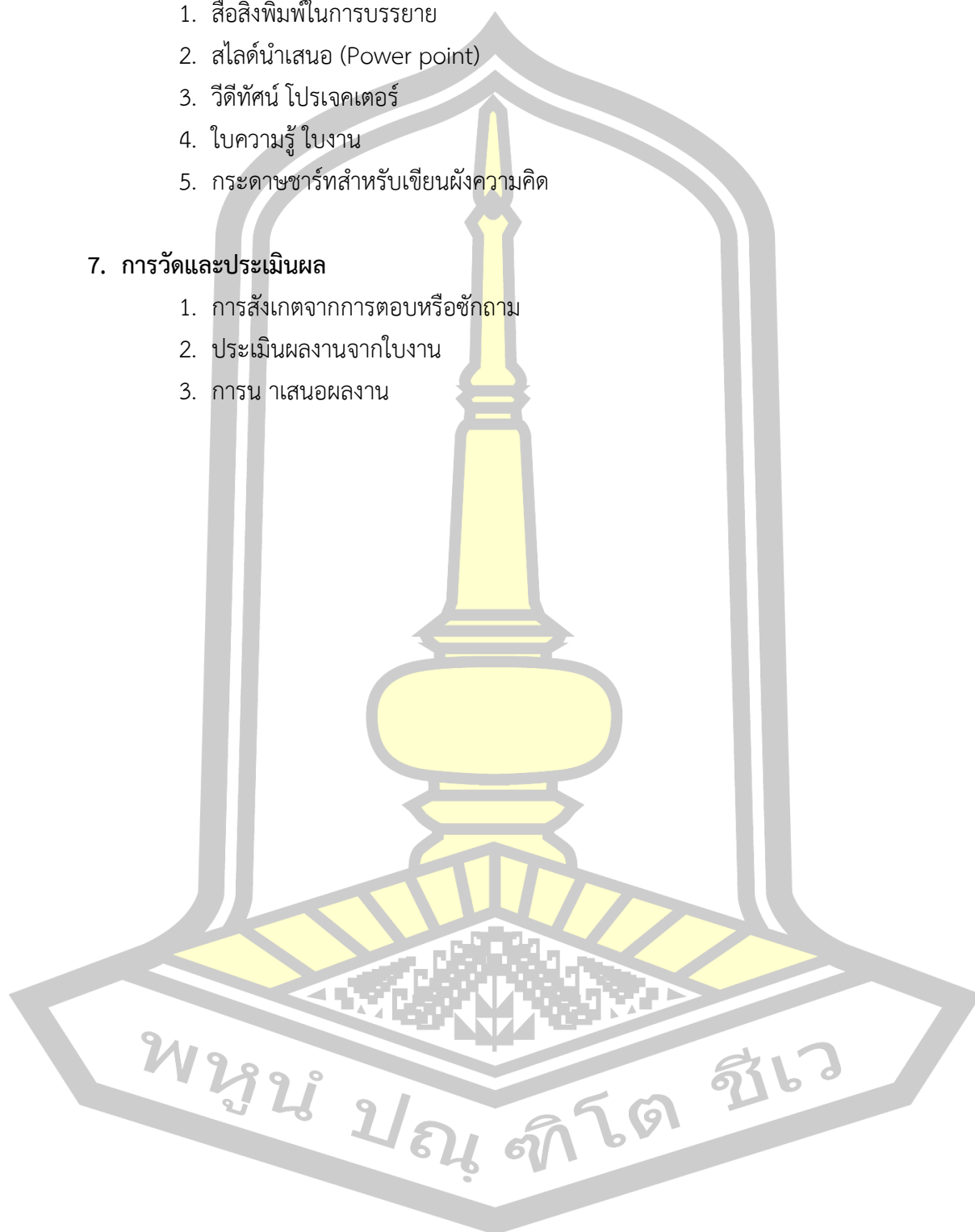
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

6. สื่อ/เครื่องมือ

1. สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
2. สไลด์นำเสนอ (Power point)
3. วีดิทัศน์ โปรเจคเตอร์
4. ใบความรู้ ใบงาน
5. กระดาษชาร์ตสำหรับเขียนผังความคิด

7. การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน
3. การนำเสนอผลงาน



Module 3 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

1. หลักการ

การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม โดยตัวบ่งชี้ของการมีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิดพฤติกรรมทางจิตใจที่แสดงความสามารถออกมาในรูปแบบของการ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เห็นความบกพร่องเป็นเรื่องปกติที่แก้ไขได้อยู่เสมอ มองเห็นปัญหาเป็นโอกาส ใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา มีอารมณ์ขันในการดำเนินงาน มีการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดความรู้และเข้าใจในความคิดสร้างสรรค์
2. เพื่อให้ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์
3. เพื่อให้ได้นำความรู้และทักษะด้านจินตนาการนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่าง

เหมาะสม

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

4. เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 การคิดเชิงสร้างสรรค์

- 1.1 ความหมายของการคิดเชิงสร้างสรรค์
- 1.2 ความสำคัญของการคิดเชิงสร้างสรรค์
- 1.3 ลักษณะของการคิดเชิงสร้างสรรค์

หน่วยที่ 2 การใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา

- 2.1 ความหมายของการใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา
- 2.2 การมองวิกฤตให้เป็นโอกาส

หน่วยที่ 3 มีอารมณ์ขัน

- 3.1 ความหมายของอารมณ์ขัน
- 3.2 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีด้วยอารมณ์ขัน

หน่วยที่ 4 การคิดไตร่ตรอง

- 4.1 ความหมายของการคิดไตร่ตรอง

4.2 ความสำคัญของการคิดไตร่ตรอง

5. กระบวนการปฏิบัติ

5.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์
ในหัวข้อ 1) มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ 2) การใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา 3) มีอารมณ์ขัน 4)
มีการคิดไตร่ตรอง

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้าร่วมการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญ
ของการมีจินตนาการ (Imagination)

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษากรณีศึกษาเกี่ยวกับการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานที่ดี
เพื่อเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์ผลงานของตนเอง

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาคำแนะนำที่ทางวิทยากรกำหนดให้

5.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือ
โรงเรียนต้นแบบ

5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงาน มาทำการ
แลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของ
ตนเอง

- อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากน้อยเพียงใดและ
ข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษา
ดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

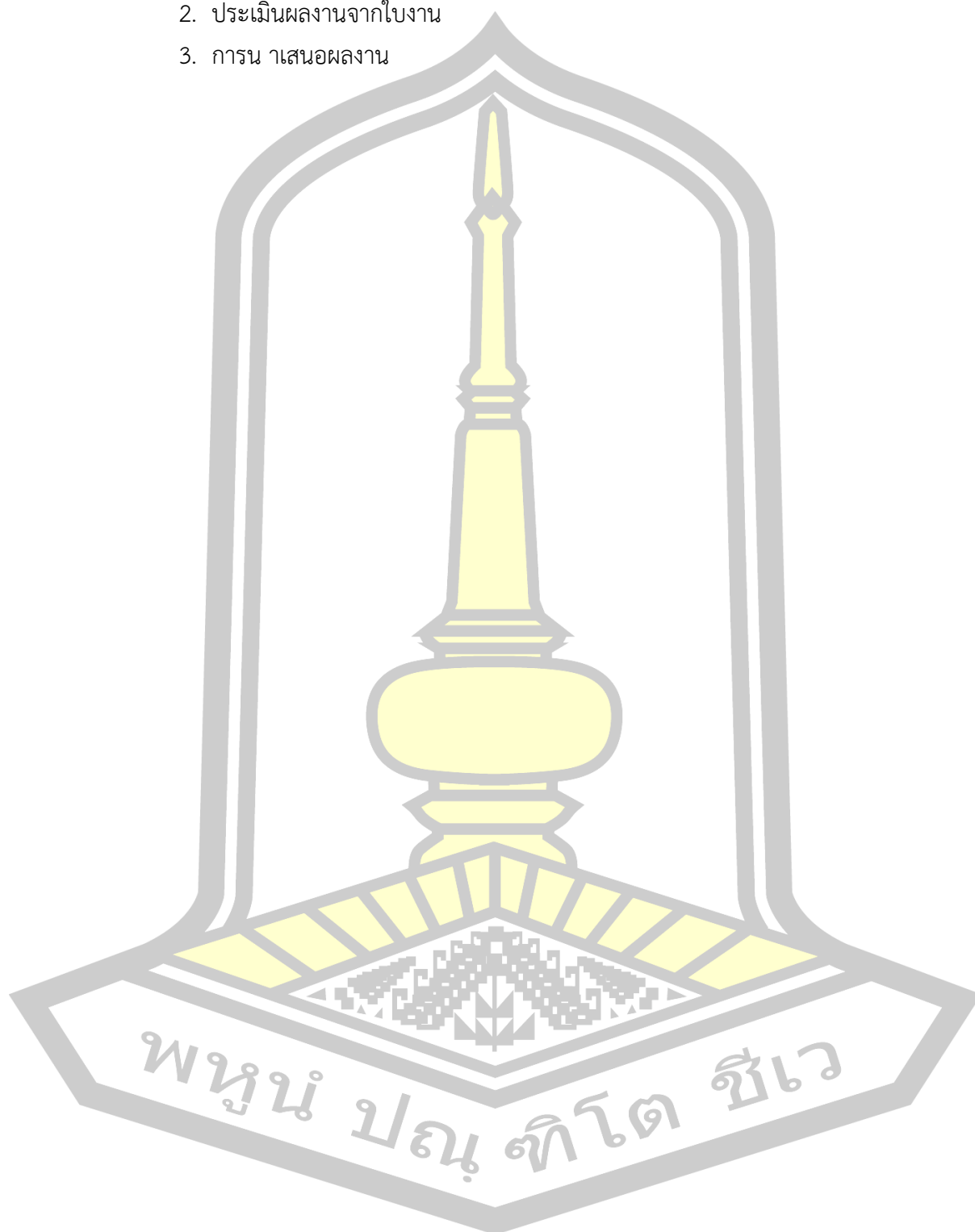
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

6. สื่อ/เครื่องมือ

1. สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
2. สไลด์นำเสนอ (Power point)
3. วีดีทัศน์ โปรเจคเตอร์
4. ใบความรู้ ใบงาน
5. กระดาษชาร์ตสำหรับเขียนผังความคิด

7. การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน
3. การนำเสนอผลงาน



Module 4 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility)

1. หลักการ

การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เรียนรู้การทำงานในองค์กร เคารพสิทธิของผู้อื่น มีอิสระในความคิดและเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงที่ดีในองค์กร การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ โดยตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดความรู้และเข้าใจในการมีความยืดหยุ่น
2. เพื่อให้ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านมีความยืดหยุ่น
3. เพื่อให้ได้นำความรู้และทักษะด้านมีความยืดหยุ่นนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

4. เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 การปรับตัวตามสถานการณ์

- 1.1 ความหมายของการปรับตัวตามสถานการณ์
- 1.2 ความสำคัญของการปรับตัวตามสถานการณ์

หน่วยที่ 2 การรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้อย่างสร้างสรรค์

- 2.1 ความหมายของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง
- 2.2 ความสำคัญของการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง

5. กระบวนการปฏิบัติ

5.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของการมีความยืดหยุ่น

(Flexibility) ในหัวข้อ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ 2) เปิดใจกว้างเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างกันได้อย่างสร้างสรรค์

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความยืดหยุ่น (Flexibility) และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

5.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

6. สื่อ/เครื่องมือ

1. สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
2. สไลด์นำเสนอ (Power point)
3. วีดิทัศน์ โปรเจคเตอร์
4. ใบความรู้ ใบงาน
5. กระดาษชาร์ตสำหรับเขียนผังความคิด

7. การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน
3. การนำเสนอผลงาน

Module 5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1. หลักการ

พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม คือ มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดี การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการมีส่วนร่วม (Participation) ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมใจที่ช่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดความรู้และเข้าใจในการทำงานเป็นทีม
2. เพื่อให้ได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการทำงานเป็นทีม
3. เพื่อให้ได้นำความรู้และทักษะด้านการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

4. เนื้อหาสาระ

หน่วยที่ 1 การสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น

- 1.1 ความหมายของการสร้างอิทธิพล
- 1.2 การเสริมสร้างทัศนคติที่ดี

หน่วยที่ 2 การส่งเสริมและการพัฒนาผู้อื่น

- 2.1 ความหมายของการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น
- 2.2 ความสำคัญของการส่งเสริมและพัฒนาผู้อื่น
- 2.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์กับผู้อื่น

หน่วยที่ 3 การบริหารจัดการความขัดแย้ง

- 3.1 ความหมายของการบริหารความขัดแย้ง
- 3.2 วิธีการบริหารความขัดแย้ง

หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร

- 4.1 ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่ดี
- 4.2 ความสำคัญของการเป็นแบบอย่างที่ดี

4.3 ลักษณะของผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี
หน่วยที่ 5 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ

5.1 ความหมายของการกระจายอำนาจ

5.2 ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

หน่วยที่ 6 การสร้างการทำงานเป็นทีม

6.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

6.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

5. กระบวนการปฏิบัติ

5.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยายให้ความรู้ สรุปลักษณะและความสำคัญเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Person of Change) ในหัวข้อ 1) มีอิทธิพลต่อผู้อื่น 2) ส่งเสริมการพัฒนาผู้อื่น 3) การบริหารจัดการความขัดแย้ง 4) การเป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร 5) การกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ 6) การสร้างการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือในการทำงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง รวมถึงประสบการณ์ที่พบเจอในการปฏิบัติงาน

- ชมวีดิทัศน์เกี่ยวกับการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

5.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

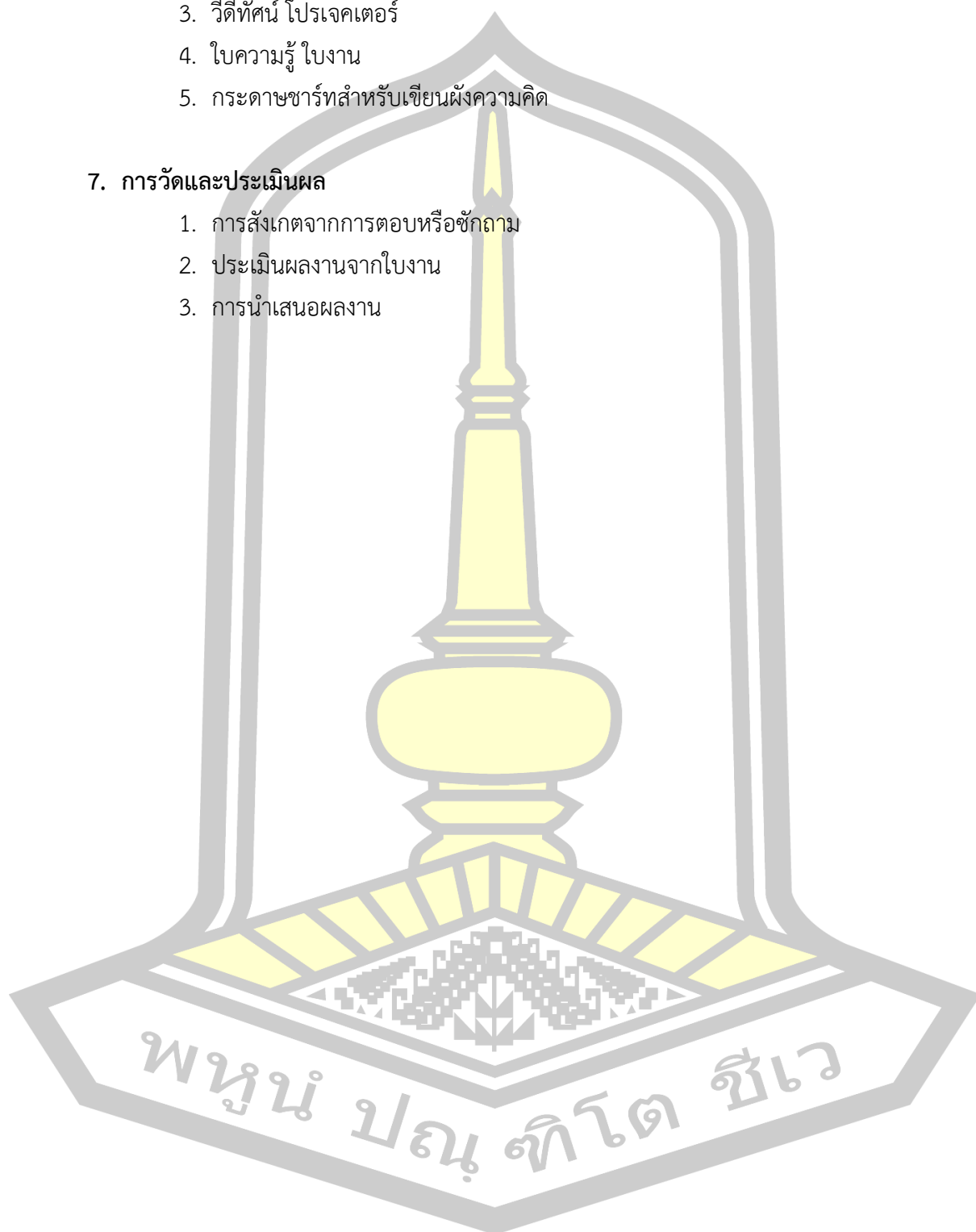
6. สื่อ/เครื่องมือ

1. สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย

2. สไลด์นำเสนอ (Power point)
3. วีดิทัศน์ โปรเจคเตอร์
4. ใบความรู้ ใบงาน
5. กระดาษชาร์ตสำหรับเขียนผังความคิด

7. การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. ประเมินผลงานจากใบงาน
3. การนำเสนอผลงาน



ขั้นที่ 3

การบูรณาการแบบสอดแทรกกับการปฏิบัติงาน

(125 ชั่วโมง)

กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด
2. การศึกษาดูงาน
3. การบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. การร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการระดมความคิด จำนวน 25 ชั่วโมง

ผู้เข้าร่วมการอบรมร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

แนวคิดที่ได้จากการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

.....

2. การศึกษาดูงาน จำนวน 5 ชั่วโมง

การศึกษาดูงานผู้บริหารต้นแบบด้านพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยการเลือกแบบเจาะจง มีผลงานดีเด่นด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ได้รับรางวัลต่าง ๆ ในระดับภูมิภาค

3. การบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาตนเอง จำนวน 95 ชั่วโมง

ผู้เข้าร่วมรับการอบรมนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาโปรแกรมไปบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงานกิจกรรมด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาตนเอง จำนวน 95 ชั่วโมง

ชั้นที่ 4

การประเมินหลังพัฒนา

(10 ชั่วโมง)

การสรุปผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 10 ชั่วโมงประกอบด้วย

1. สรุปผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน (5 ชั่วโมง)
2. ทดสอบความรู้หลังการพัฒนา (2 ชั่วโมง)



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายชาญวิทย์ จันทะวงษ์
วันเกิด	วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 90 หมู่ที่ 2 ตำบลศรีบุญเรือง อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนขอนแก่นวิทยาลัย์ ตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2547 ประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมหาไถ่ศึกษาบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น พ.ศ. 2550 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น พ.ศ. 2553 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น พ.ศ. 2559 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว