



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 1

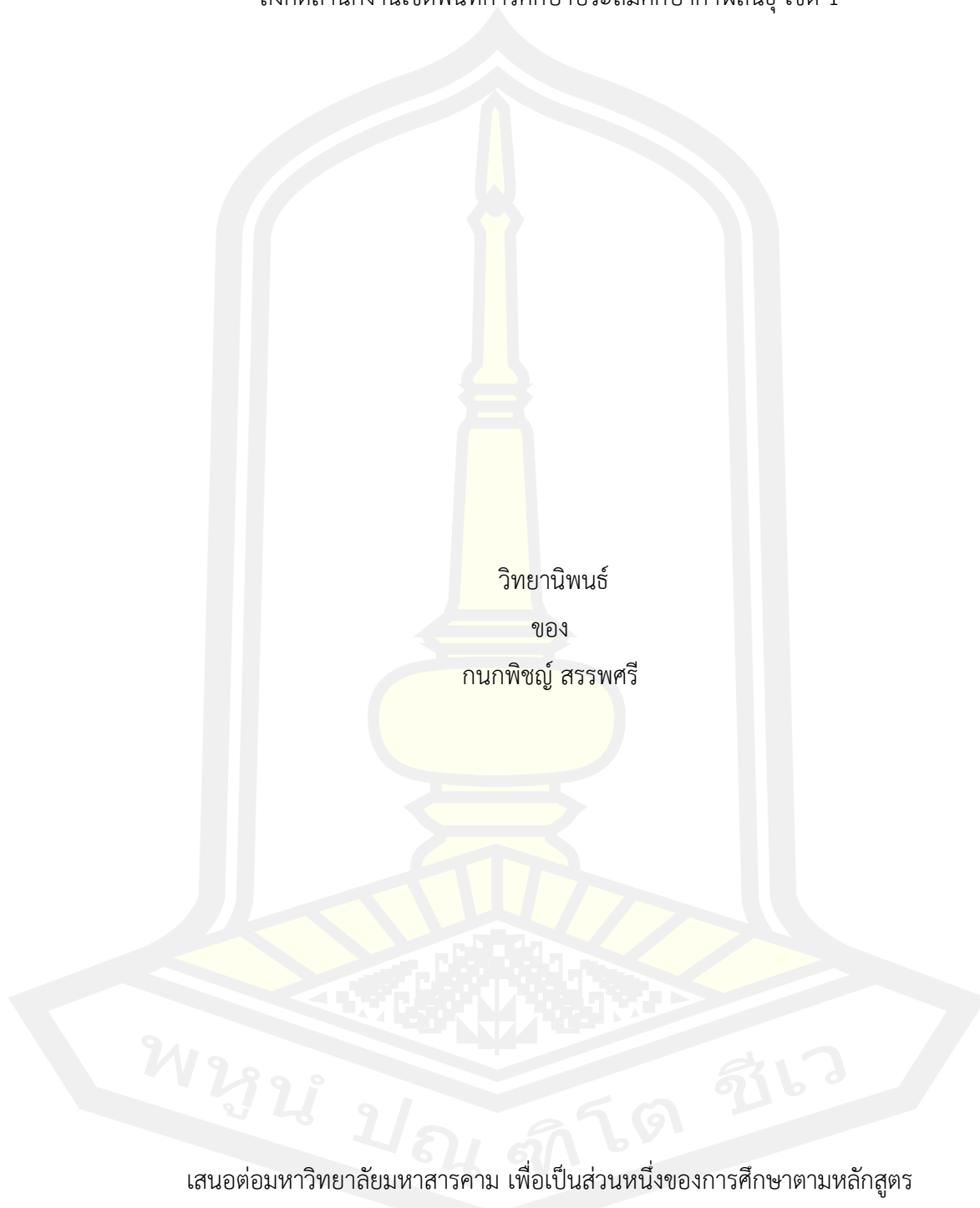
วิทยานิพนธ์
ของ
กนกพิชญ์ สรรพศรี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ธันวาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1



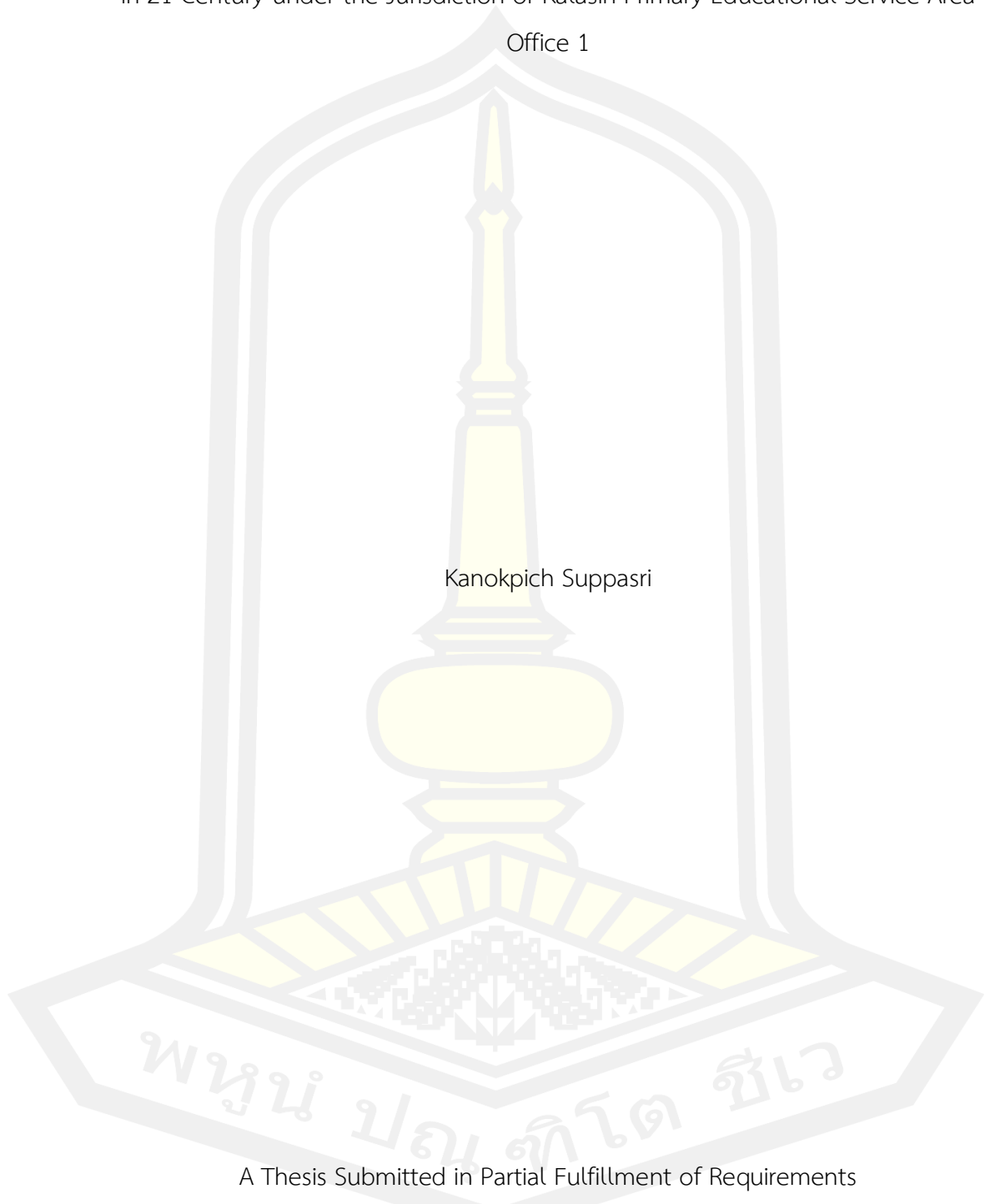
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
ธันวาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Development a Program to Enhance Innovative Leadership of School Administrators
in 21 Century under the Jurisdiction of Kalasin Primary Educational Service Area

Office 1

Kanokpich Suppasri



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

December 2021

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

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

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1		
ผู้วิจัย	กนกพิชญ์ สรรพศรี		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 280 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .909 และ .918 ตามลำดับ ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิโดยวิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

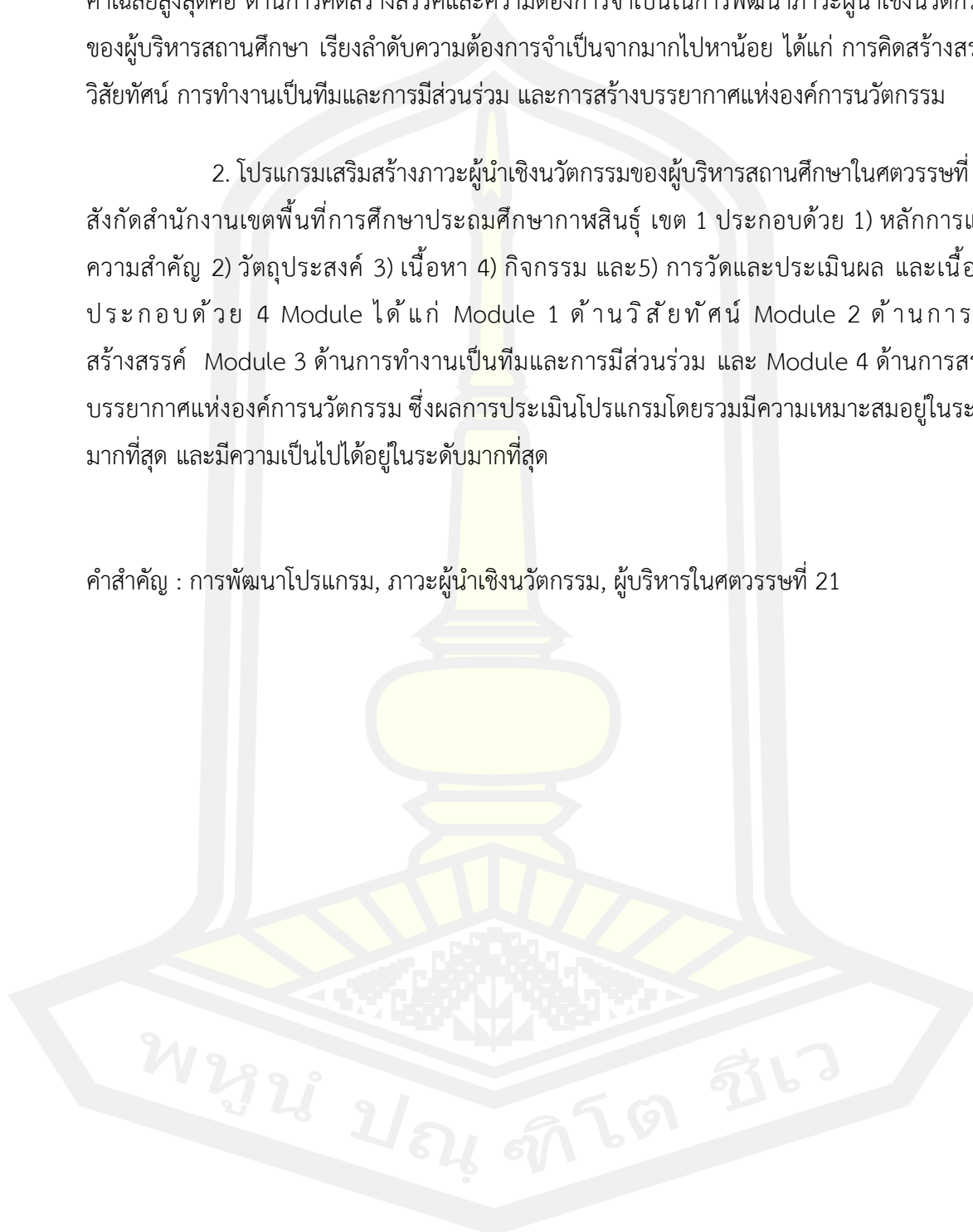
ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 4 ด้านอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ส่วนสภาพที่

พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการคิดสร้างสรรค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล และเนื้อหาประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ด้านวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21



TITLE	Development a Program to Enhance Innovative Leadership of School Administrators in 21 Century under the Jurisdiction of Kalasin Primary Educational Service Area Office 1		
AUTHOR	Kanokpich Suppasri		
ADVISORS	Associate Professor Pacharawit Chansirisira , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2021

ABSTRACT

This research aims to; 1) study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance innovative leadership of school administrators in 21 Century under the Jurisdiction of Kalasin Primary Educational Service Area Office 1 2) to develop the program to enhance innovative leadership of school administrators in 21 Century under the Jurisdiction of Kalasin Primary Educational Service Area Office 1. The research method was divided into 2 phases: Phase 1 was to study the current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance innovative leadership of school administrators. The samples were 280 school administrators and teachers under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 1 selected through the stratified random sampling. The research instrument was scaling questionnaire. The reliability current conditions and desirable conditions of the questionnaire is .909 and .918 . Phase 2 was to develop a program to enhance innovative leadership of school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 1. and evaluating the program by experts selected through the purposive sampling technique. The research instruments were interview form and evaluation form on appropriateness and possibility of the Programs to Enhance a Innovative leadership of School

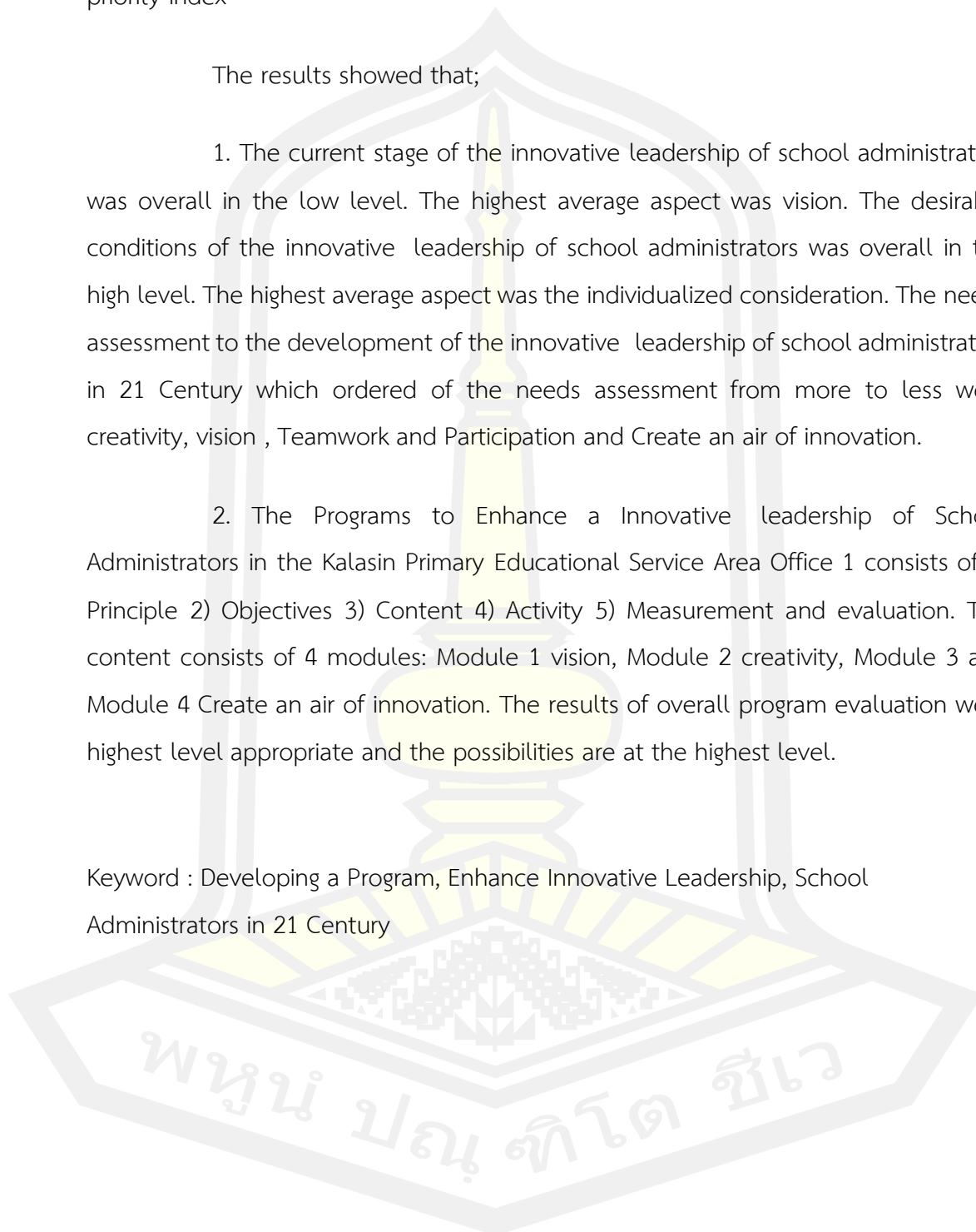
Administrators. Data were analyzed by using mean, standard deviation and modified priority index

The results showed that;

1. The current stage of the innovative leadership of school administrators was overall in the low level. The highest average aspect was vision. The desirable conditions of the innovative leadership of school administrators was overall in the high level. The highest average aspect was the individualized consideration. The needs assessment to the development of the innovative leadership of school administrators in 21 Century which ordered of the needs assessment from more to less were creativity, vision , Teamwork and Participation and Create an air of innovation.

2. The Programs to Enhance a Innovative leadership of School Administrators in the Kalasin Primary Educational Service Area Office 1 consists of 1) Principle 2) Objectives 3) Content 4) Activity 5) Measurement and evaluation. The content consists of 4 modules: Module 1 vision, Module 2 creativity, Module 3 and Module 4 Create an air of innovation. The results of overall program evaluation were highest level appropriate and the possibilities are at the highest level.

Keyword : Developing a Program, Enhance Innovative Leadership, School Administrators in 21 Century



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธรรนามวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.จำเนียร พลหาญ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้ให้ข้อคิดคำแนะนำที่เป็นประโยชน์และตรวจสอบข้อบกพร่องพร้อมทั้งชี้แนะวิธีการปรับปรุงพัฒนาในทุกขั้นตอนของการทำวิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา และคณาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย ด้วยความเมตตา ซึ่งเป็นคุณูปการด้านวิชาการและด้านการทำงานในหน้าที่ต่อผู้วิจัยอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาเครื่องมือการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนท่ากลางแจ้งจมวิทยา และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อประเสริฐ สรรพศรี คุณแม่สุวิวัล สรรพศรี คุณพิชญา ดอนสินพลุ และญาติพี่น้องของผู้วิจัยทุกคน ที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจผู้วิจัย จนทำให้การวิจัยนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี และคุณค่าของงานวิจัยนี้ผู้วิจัยขอมอบให้กับคุณพ่อประเสริฐ สรรพศรี คุณแม่สุวิวัล สรรพศรี และผู้เป็นแรงบันดาลใจในการศึกษาค้นคว้าและการดำเนินชีวิต ตลอดทั้งขอมอบเป็นเครื่องบูชาเพื่อน้อมรำลึกถึงคุณูปการของนักวิชาการผู้สร้างผลงานทางวิชาการที่ทำให้ผู้วิจัยได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลเพื่อการค้นคว้าวิจัยจนงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

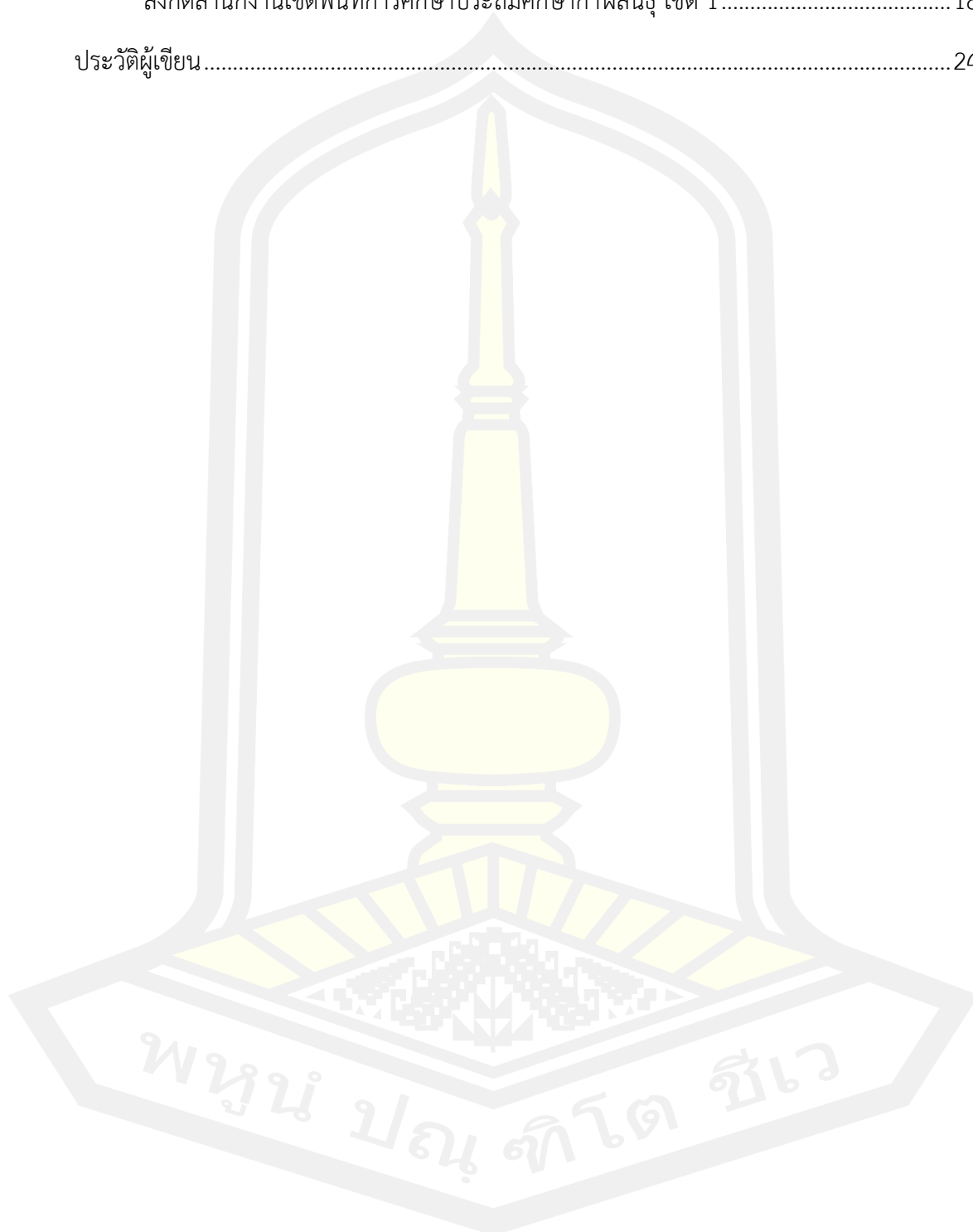
กนกพิชญ์ สรรพศรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
การบริหารการศึกษา.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	16
บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21.....	52
การพัฒนาบุคลากร.....	55
โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	63
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1.....	70

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	73
งานวิจัยในประเทศ.....	73
งานวิจัยต่างประเทศ.....	77
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	79
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	81
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	88
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	133
ความมุ่งหมายของการวิจัย	133
สรุปผล.....	133
อภิปรายผล.....	134
ข้อเสนอแนะ	137
บรรณานุกรม.....	139
ภาคผนวก.....	149
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	150
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	153
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	173
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	179

ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1..... 187
 ประวัติผู้เขียน..... 245



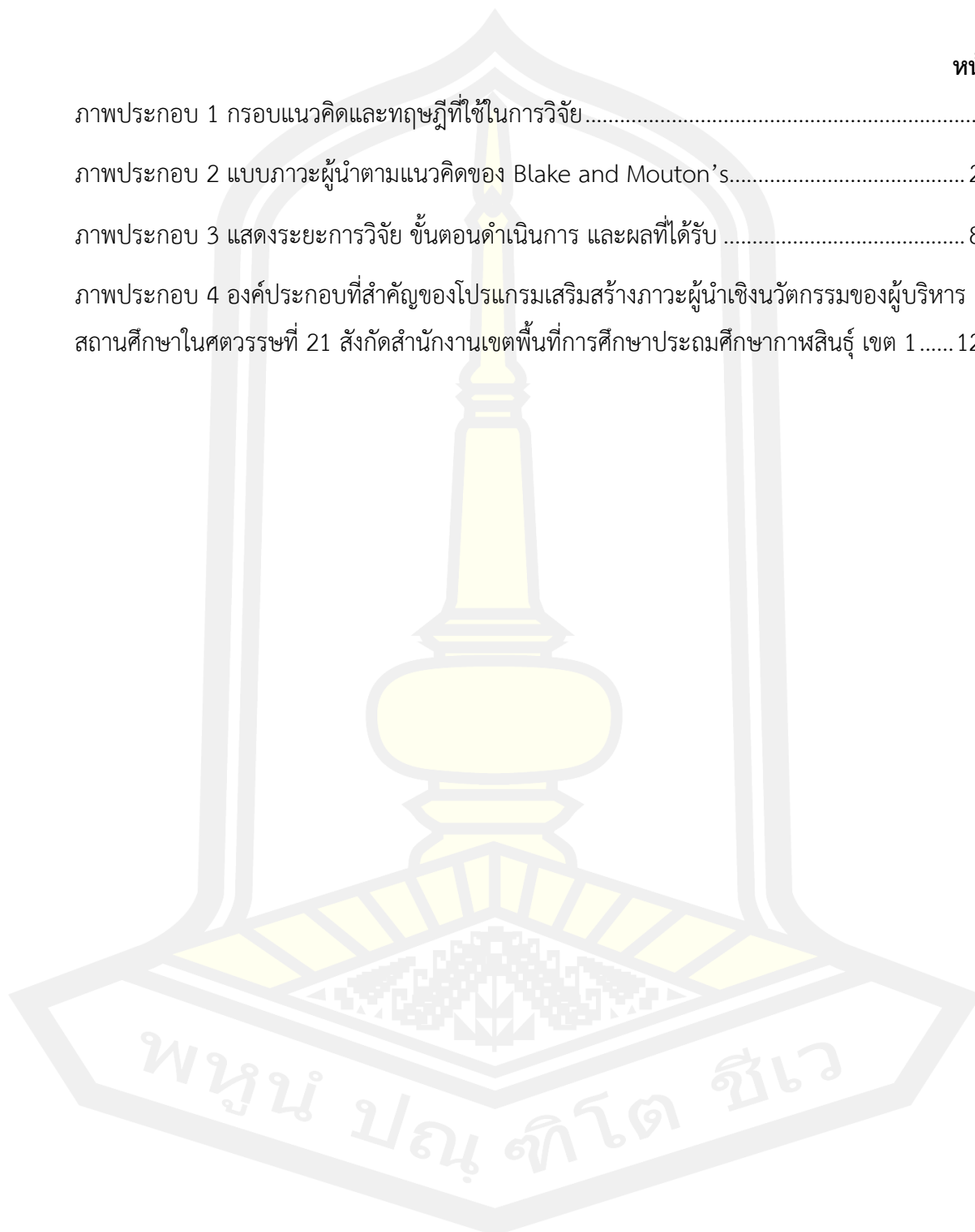
สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style.....	23
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	33
ตาราง 3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	39
ตาราง 4 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	69
ตาราง 5 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	82
ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	95
ตาราง 7 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	97
ตาราง 8 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์	98
ตาราง 9 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์	99
ตาราง 10 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีมและ การมีส่วนร่วม.....	102
ตาราง 11 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ	

ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	104
ตาราง 12 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวม	106
ตาราง 13 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์	107
ตาราง 14 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์	109
ตาราง 15 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	110
ตาราง 16 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	112
ตาราง 17 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	119
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	131
ตาราง 19 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	174
ตาราง 20 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	177

สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	9
ภาพประกอบ 2 แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Blake and Mouton's.....	21
ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่ได้รับ	80
ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	122



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันสถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจการเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ด้านการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้มีความเหมาะสมต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ดังที่เซอร์เคน โรบินสันนักการศึกษาชาวอังกฤษที่ทรงอิทธิพลด้านการศึกษาได้กล่าวถึงปัญหาการศึกษาของโลกตะวันตกไว้ว่า การผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยในโลกปัจจุบันรวมทั้งการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มีการปฏิรูปมาตลอดแต่ก็ยังไม่พอ ต้องมีการปฏิวัติระบบการเรียนการสอนต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆ การทำงานที่ถูกตีกรอบมาหลายร้อยปี เมื่อทำงานก็ต้องทำตามกรอบนั้นเป็นทาสของความคิดสามัญสำนึกโดยคิดแค่ปรับปรุงระบบที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นเท่านั้น (บุญมาก ศิริเนาวกุล, 2556)

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2579) จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาในมิติต่าง ๆ ทั้งในมิติด้านความมั่นคง มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้งได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน (SWOT) ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงศึกษาธิการทั้งหมด ได้แก่ สถานการณ์ความขัดแย้งของคนภายในประเทศอันเนื่องมาจากปัญหาทางการเมือง ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง อันเนื่องมาจากสภาวะทางเศรษฐกิจ ปัญหาคุณภาพแรงงาน โครงสร้างประชากรเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การเปิดเสรีภายใต้ข้อตกลงเขตเศรษฐกิจอาเซียน การก้าวกระโดดของเทคโนโลยีไปสู่สังคมดิจิทัล การประกันโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดนวัตกรรม รวมทั้งความเป็นพลวัต เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ(Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ

ตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 15 ปีข้างหน้า โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกใน ศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

กระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ งานต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูงประหยัดและได้ประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารยุคใหม่ ทุกระดับจึงนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เช่นผู้บริหารระดับสูงในองค์กรจะนำ สารสนเทศที่แสดงภาพรวมของการดำเนินงานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อมสรุปปัญหา แนวทางการแก้ไขและการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรส่วนผู้บริหารระดับกลางจะนำ สารสนเทศ ที่ประมวลผลงานประจำปีมาใช้จัดทำแผนงบประมาณและกำหนดแผนการดำเนินงานของ หน่วยงานสำหรับผู้บริหารระดับต้นจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการควบคุมการปฏิบัติงานส่วน ด้านการศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษามากขึ้น เช่น 1) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจช่วยให้ ตัดสินใจได้เร็วขึ้น ไม่ผิดพลาดระบบสารสนเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ช่วยในการตัดสินใจ 2) การนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทางไกลมีการนำ สื่อหลายอย่างเช่นโทรศัพท์มือถือ โทรสาร วิทยุโทรทัศน์คอมพิวเตอร์และเครื่องมือสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อความรวดเร็วประหยัดเวลาและ ค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก 3) การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา บริหารงานด้านต่าง ๆ เช่นการบริหารงานวิชาการการบริหารงานด้านกิจการนักเรียนการบริหารงาน ด้านบุคคลงานธุรการการเงินพัสดุและครุภัณฑ์ 4) การสร้างเครือข่ายข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศ เป็นเครือข่ายช่วยพัฒนาคุณภาพ การศึกษาไทยเป็นอันมากเช่น โครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โรงเรียนมัธยมศึกษา 5) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาเป็น ประโยชน์ ต่อการเรียนรู้หลายอย่างเช่นอินเทอร์เน็ตจดหมายอิเล็กทรอนิกส์การทำเว็บไซต์การใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 กำหนดไว้ว่าการจัดการสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการเพื่อยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม (Innovative School) โดยบทบาทหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการ เครือข่ายผู้ปกครอง ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาคณะกรรมการระดับชั้นเรียนมุ่งเน้นการดูแลผู้เรียน ด้านระเบียบวินัยและความประพฤติเป็นหลัก ในขณะที่บทบาทด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการ สอนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนยังไม่โดดเด่นมากนักกนนวัตกรรม การจัดการสถานศึกษายุคใหม่จึงควรปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ จึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์การ คือช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมีจุดเน้น หรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การ นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงนวัตกรรมอย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้ (กุลชลี จงเจริญ, 2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จึงมีการพัฒนาตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์และแนวดำเนินการที่เกี่ยวข้อง 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ในมาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การแสดงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจที่ชัดเจน และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาได้ตรงประเด็นประสาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้เกี่ยวข้อง 2) ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบในการบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย 5) การติดต่อ สื่อสารภายในและภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหลากหลายช่องทาง และมีประสิทธิภาพ และ 6) การนำผลการดำเนินงานพัฒนาการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1, 2563)

ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งตามกรอบมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 เนื่องจากถูกกำหนดให้อยู่ในมาตรฐานแรก ในการพัฒนาตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ จากสภาพดังกล่าวผู้วิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญสำหรับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ จึงได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดในการทำงานของผู้วิจัยและจากการศึกษาทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในครั้งนี้คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ในการนำไปกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นประโยชน์

สำหรับการพัฒนาด้านการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ เพื่อในการปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกสู่ความสำเร็จขององค์กร

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างโปรแกรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 และสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ครั้งนี้ดำเนินการตามขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

จากการศึกษาองค์ประกอบหลักและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหา ที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากนักวิชาการที่มีผลงานทางวิชาการจึงสามารถสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ได้องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 4 องค์ประกอบ และได้ตัวบ่งชี้ จำนวน 17 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ มี 3 ตัวบ่งชี้คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวบ่งชี้คือ ความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความคิดยืดหยุ่น 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน 4) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ การพัฒนาบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นระยะ ดังนี้
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1. ประชากรที่ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 1,223 คน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 171 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,052 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 117 แห่ง โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 51 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 1 แห่ง และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 2 แห่ง รวมทั้งสิ้น 1,223 คน จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 171 แห่ง

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 280 คน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

และคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยการทำหน้าที่ประเมินความ
เป็นไปได้ และความเหมาะสม ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1
ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรม Sloane (2007), Lindegard Richard (2009), Davidovich (2010), Diederick B.
Swart. (2013), Horth (2014), Owen (2015), ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553), กุลชลี จงเจริญ.
(2561) ประกอบด้วย จำนวน 4 องค์ประกอบ และได้ตัวบ่งชี้ จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ มี 3 ตัวบ่งชี้คือ

- 1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์
- 1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
- 1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวบ่งชี้คือ

- 1.2.1 ความคิดริเริ่ม
- 1.2.2 การสร้างแรงจูงใจ
- 1.2.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา
- 1.2.4 ความคิดยืดหยุ่น

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม มี 4 ตัวบ่งชี้

- 1.3.1 มีเป้าหมายร่วมกัน
- 1.3.2 การสร้างความไว้วางใจ

1.3.3 การติดต่อสื่อสาร

1.3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน

1.4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้

1.4.1 การพัฒนาบุคลากร

1.4.2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

1.4.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการสังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) ,จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555), วิเชียร วิทย์อุดม (2558), พัชรา วาณิชชวสิน (2560) สังเคราะห์ได้องค์ประกอบด้วยดังต่อไปนี้

2.1 การฝึกอบรม

2.2 การศึกษาด้วยตนเอง

2.3 การศึกษาดูงาน

2.4 การเป็นพี่เลี้ยง

2.5 การฝึกปฏิบัติงานจริง

3. แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ที่พัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ, 2559) ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ ดังนี้

3.1 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

3.2 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น

3.3 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

4. โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

4.1 องค์ประกอบของโปรแกรม

จากการสังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการที่กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมนี้นี้ Funnel and Rogers (2011) , McDavid Huse and Ingleson (2013) , Fink (2015) เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

4.1.1 หลักการและความสำคัญ

4.1.2 วัตถุประสงค์

4.1.3 เนื้อหา

4.1.4 กิจกรรม

4.1.5 การวัดและประเมินผล

4.2 กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

จากการสังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมของ Barr และ Keating (1990), Knowles (1980), Boone (1992), Houle (1996), Carolyn and others (2013), สมคิด บางโม (2551) และ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ประกอบด้วย

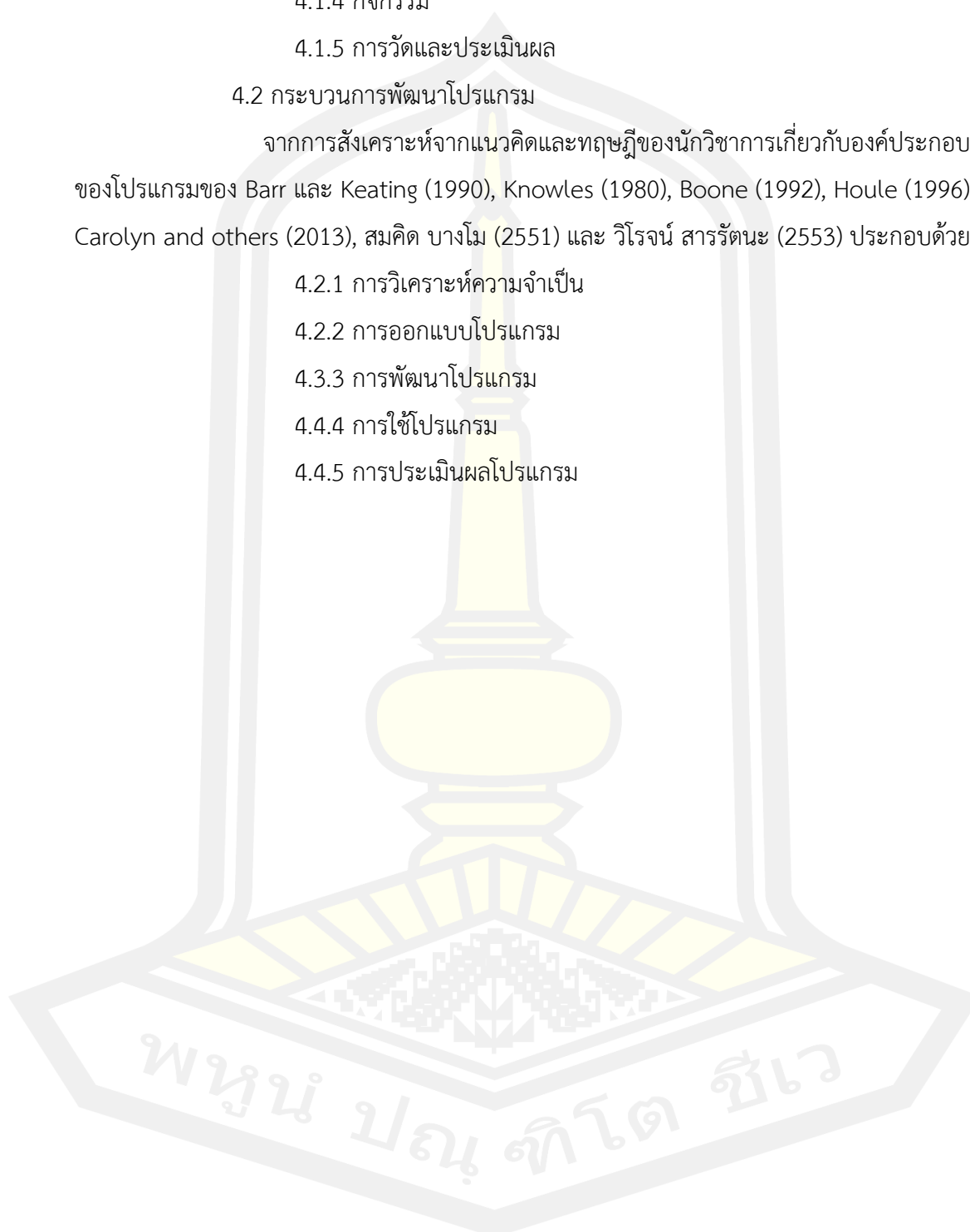
4.2.1 การวิเคราะห์ความจำเป็น

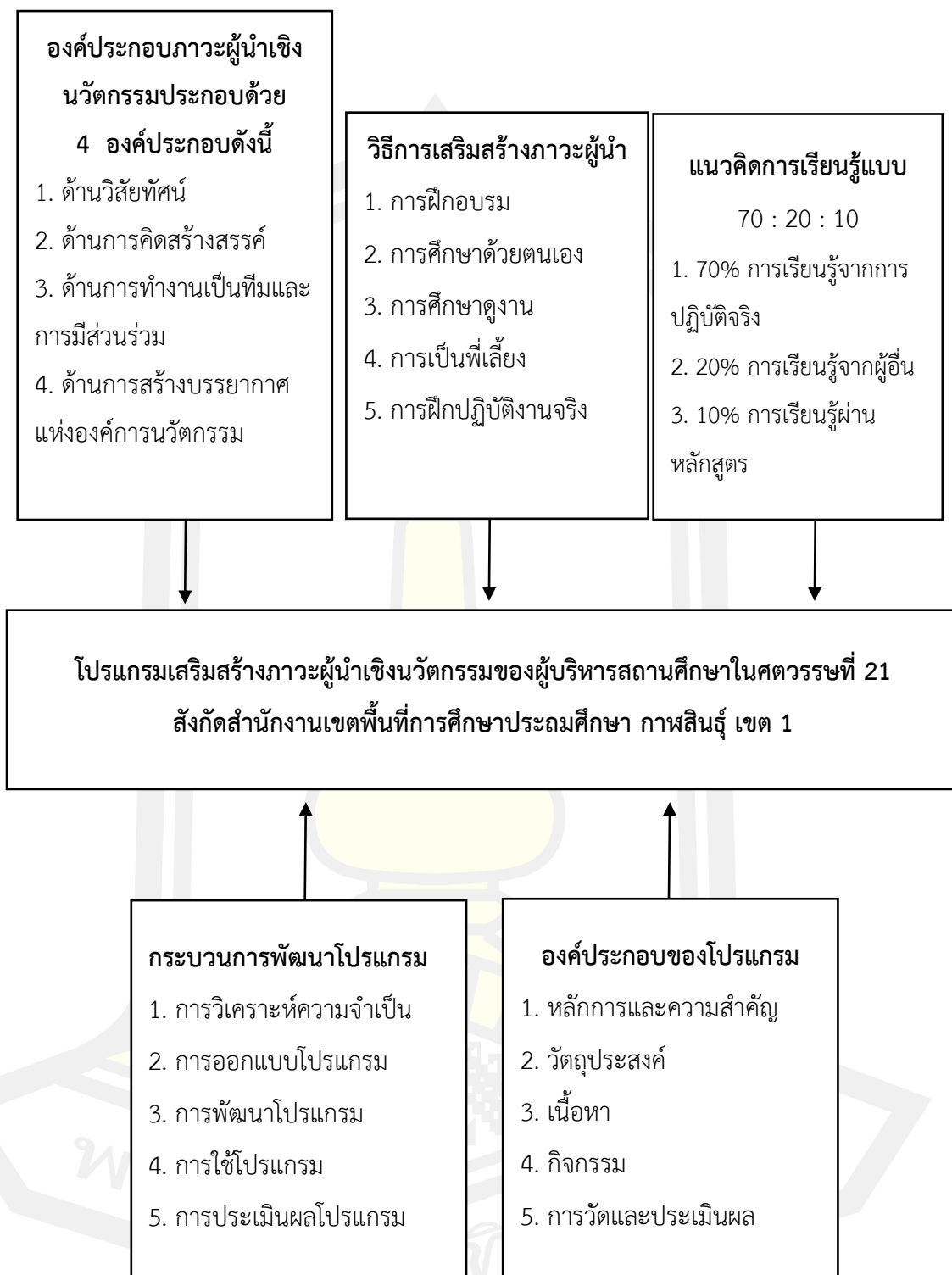
4.2.2 การออกแบบโปรแกรม

4.3.3 การพัฒนาโปรแกรม

4.4.4 การใช้โปรแกรม

4.4.5 การประเมินผลโปรแกรม





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

จากภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย แสดงถึงความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดการวิจัย โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ซึ่งมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ความจำเป็น 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การพัฒนาโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การเป็นพี่เลี้ยง และ 5) การฝึกปฏิบัติงานจริง ส่วนหลักการพัฒนาตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ คือ 1) 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น และ 3) 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ซึ่งการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการวิจัย คำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินการสร้างโปรแกรมสำหรับการพัฒนาบุคลากรในองค์การอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการให้เกิด การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในแต่ละบริบทของการพัฒนา ประกอบด้วย หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และการวัดและประเมินผล ซึ่งมีกระบวนการพัฒนา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความจำเป็น การออกแบบโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรม การใช้โปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาทแสดงให้เห็นถึงการสร้างบทบาทการเป็นผู้นำ การสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

2.1 ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคาดการณ์อนาคตหรือการวางแผนระยะยาวให้กับองค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็นในอนาคต เพื่อที่จะนำไปสู่การตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

2.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการในอนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยการระดมความคิดจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรแล้วสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนา มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการ และให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะ ชัดเจน ทำทาย และมุ่งสู่นาคต

2.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสื่อสารให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์ เกิดการยอมรับและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม การพิมพ์เผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการคิดให้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิมมีความคิดที่หลากหลายมิติหลายทิศทาง สามารถคิดได้กว้างไกลไร้กรอบ และไร้ขอบเขต รับผิดชอบต่อเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบคือ ความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความคิดยืดหยุ่น

2.2.1 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้น สิ่งที่แตกต่างจากเดิมที่มีอยู่โดยปกติ และไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่แล้ว

2.2.2 การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นหรือผลักดัน โน้มน้าว ชักจูงให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และพอใจที่จะทำงานโดยไม่มีการบังคับ มีอิสระในการทำงานในการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

2.2.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งหาวิธีการในการแก้ปัญหา รวมถึงการพัฒนาสถานะที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น โดยการคิดอย่างวิจารณ์ญาณ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตัดสินใจว่าความคิดใครถูกหรือผิด แต่

เลือกใช้วิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา วางแผนแก้ปัญหาและนำไปแก้ไข โดยเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในทีมงานของตนเอง

2.2.4 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจการติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน

2.3.1 มีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจเป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2.3.2 การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์กรหรือเชื่อมั่นในผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มากกระทบได้ดี มีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทรเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากขึ้น

2.3.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการติดต่อสื่อสารประสานงาน ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางปฏิบัติของการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ มีการให้ข้อเสนอแนะที่ดีในระหว่างการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองต่อความต้องการของบุคลากรสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมให้เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและ

ผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

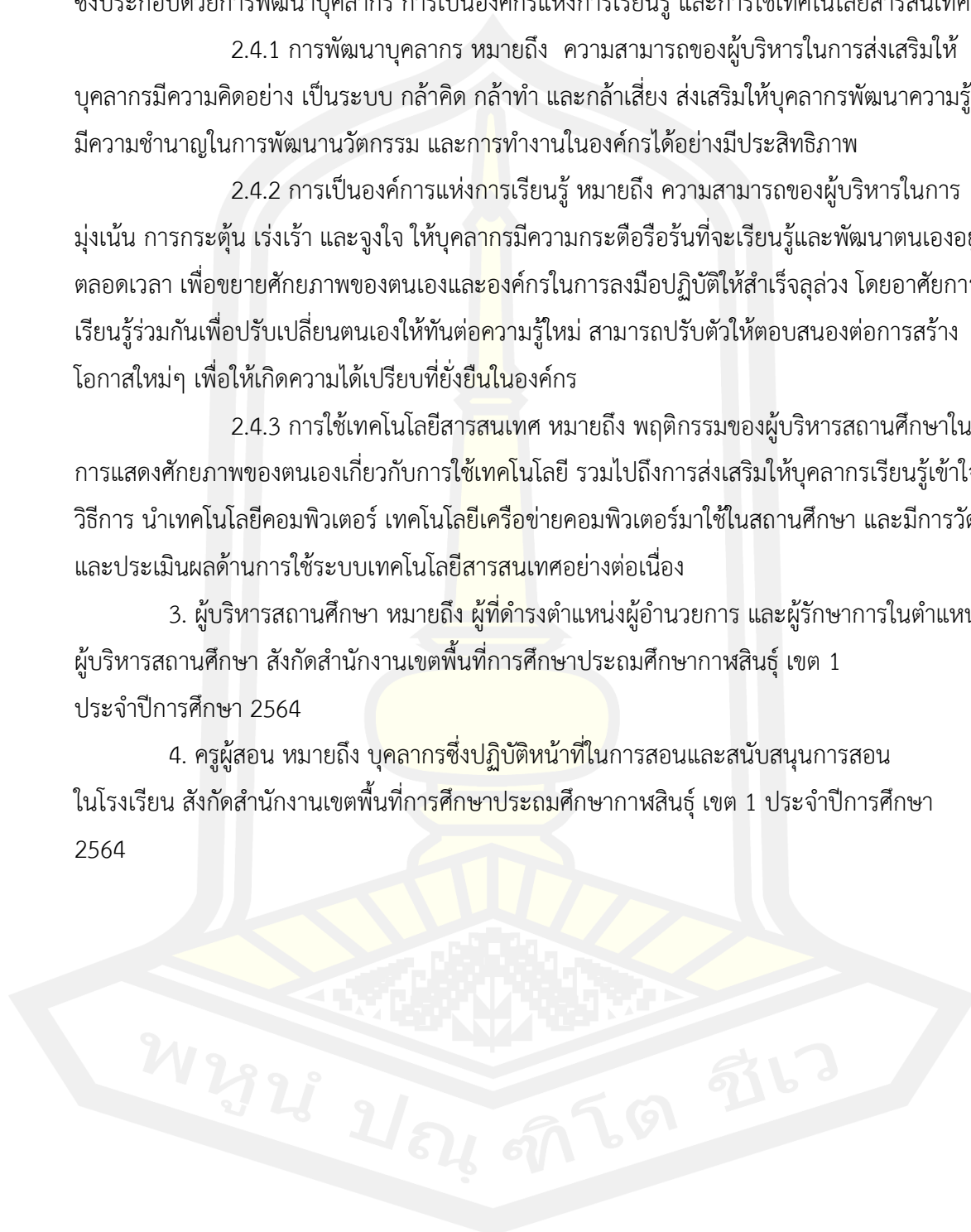
2.4.1 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่าง เป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ มีความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรม และทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการ มุ่งเน้น การกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจ ให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กรในการลงมือปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยการ เรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันต่อความรู้ใหม่ สามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้าง โอกาสใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนในองค์กร

2.4.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน การแสดงศักยภาพของตนเองเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี รวมไปถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เข้าใจ วิธีการ นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์มาใช้ในสถานศึกษา และมีการวัด และประเมินผลด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ และผู้รักษาการในตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2564

4. ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในการสอนและสนับสนุนการสอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2564



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory)
 - 2.3 ความหมายของนวัตกรรม
 - 2.4 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
4. การพัฒนาบุคลากร
 - 4.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 4.2 หลักการพัฒนาบุคลากร
 - 4.3 วิธีการพัฒนาบุคลากร
5. โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
 - 5.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 5.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 5.3 กระบวนการพัฒนาโปรแกรม
7. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

ซึ่งมีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารการศึกษา ดังนี้

Drucker, P.E. (1993) สรุปไว้ว่า การบริหารคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กร ที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

สมพงษ์ เกษมสิน (2556) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหาร เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ การนำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resource) มาประกอบกับกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเห็นว่าการบริหารมีลักษณะเด่นอยู่หลายประการ

ศิริ ถิอาสนา (2557) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าเป็นกิจกรรมกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

กล่าวโดยสรุป การบริหารการศึกษา (Educational Administration) หมายถึง บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางการศึกษา ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ความสำคัญของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

การนำนวัตกรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา จะช่วยให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น ซึ่งความสำคัญของนวัตกรรมการบริหารการศึกษา ดังนี้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560) กล่าวว่า ความสำคัญของนวัตกรรมการบริหาร การศึกษา ดังนี้ 1) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 และสนองต่อความต้องการกำลังคนยุค 4.0 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ให้สามารถอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ซึ่งการจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมไม่สามารถพัฒนากำลังคนให้สนองต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ 2) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาทั้งประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้

จ่ายงบประมาณ โดยระยะที่ผ่านมาการศึกษาไทยยังมีปัญหาเรื่องอัตราครูต่ำกว่าเกณฑ์ ผลการประเมินคุณภาพ ภายนอกยังไม่น่าพึงพอใจ การใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาค่อนข้างสูงมากขณะที่คุณภาพการศึกษาต่ำกว่าประเทศที่ใช้จ่ายงบประมาณระดับเดียวกัน ระบบการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องใช้ นวัตกรรมที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา 3) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากระยะที่ผ่านมาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ การใช้นวัตกรรมที่เหมาะสม ทั้งนวัตกรรมจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมหลักสูตร นวัตกรรมวัดและการประเมินผล และ นวัตกรรมการนิเทศการศึกษา จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา 4) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ระบบบริหาร การศึกษาจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมกับปัญหาการออกกลางคันการไม่รู้หนังสือ การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา โดยใช้นวัตกรรมการบริหาร นวัตกรรมสื่อการศึกษา นวัตกรรมการสอน 5) นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาทางการศึกษาเกี่ยวกับเด็กที่ จะเข้าสู่ระบบการศึกษา ลดลง เนื่องจากอัตราการเกิดลดน้อยลง รวมทั้งสังคมไทยมีผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นการบริหาร การศึกษา จึงจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมเพื่อรับมือกับปัญหาดังกล่าว ได้แก่ นวัตกรรมหลักสูตร นวัตกรรมจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมการนิเทศ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมการบริหารการศึกษามีความสำคัญอย่างมากไม่ว่าจะในเรื่องของการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา การยกระดับคุณภาพการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการแก้ปัญหา การศึกษาเกี่ยวกับเด็กและสังคมไทย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Tead (1935) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมการนำของผู้นำที่ทำให้เกิดการ ปฏิบัติการที่สร้างความเคลื่อนไหวให้เกิดขึ้นในองค์กรตามทิศทางที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะ ในการทำให้เกิดอิทธิพลในการจูงใจผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

Fiedler (1971) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำ เพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

Maxwell (2011) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลหรือการผลักดันและ โน้มน้าวให้คนอื่นสิ่งต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เรื่องของตำแหน่งหน้าที่แต่

จะเกี่ยวข้องกับผู้คน การสร้างความเปลี่ยนแปลง ความท้าทาย และการส่งเสริมให้เกิดความเจริญอกงาม ในตัวของผู้ตามและการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุระดับสูงสุด

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2551) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถ (Ability) ที่ผู้นำใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ภารตี อนันต์นาวี (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถกระตุ้นชี้นำผลักดันให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้อย่างต่อเนื่อง และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory) ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544) ได้สรุปและแบ่งการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำออกเป็น 4 วิธี ดังนี้ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory) 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory) 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และ 4) ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ เป็นแนวคิดแบบเก่า เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ ยุคแรกเริ่ม ซึ่งได้แนวทางจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ทฤษฎีคุณลักษณะนี้จะอธิบายคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่ศึกษาถึงบุคลิกภาพ ของผู้นำโดยมีสมมุติฐานว่า ผู้นำจะมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากคนทั่วไป และความสามารถพิเศษที่เหนือกว่าผู้ตาม คุณลักษณะของผู้นำที่พบจึงมีมากมาย เช่น อดีตนายกรัฐมนตรียองอังกฤษ นางมาร์กาเรต แททเชอร์ อยู่ในตำแหน่งได้รับกล่าวขานไปทั่วโลกว่าเป็นหญิงเหล็ก หัวใจสิงห์ มีความเชื่อมั่นตนเองสูง มุ่งมั่นและตัดสินใจที่เด็ดขาด คำอธิบายเช่นนี้ก็คือ คุณลักษณะ (Traits) ที่คนทั่วไปมีต่ออดีตนายกรัฐมนตรีผู้นั้นและเป็นคำยืนยันถึงความ สำคัญของคุณลักษณะของผู้นำนั่นเอง มีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำคนอื่น เช่น อดีตประธานาธิบดีเนลสัน แมนเดลาของอัฟริกาใต้ ว่าเป็นผู้นำโดยบารมีหรือผู้นำโดยเสน่ห์ (Charismatic Leaders) เป็นต้น ได้มีการศึกษาค้นคว้าในตะวันตก ตั้งแต่ทศวรรษ 1930 เรื่อยมา เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคม และด้านสติปัญญาเพื่อหาคำตอบว่าคนที่เป็ผู้นำมีอะไรแตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำโดยพบว่าคุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่

- 1) ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and Ambition) 2) ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น

(The Desire to Lead) 3) ความซื่อสัตย์มีจริยธรรมยึดมั่นหลักการ (Honesty and Integrity) 4) ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-confidence) 5) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) และ 6) ความรอบรู้ในงาน (Job-relevant Knowledge)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณลักษณะ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำมากขึ้น แต่ยังไม่พบว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่ประกันต่อความสำเร็จ ดังกล่าวได้ การศึกษาภาวะผู้นำโดยยึดด้านคุณลักษณะเป็นเกณฑ์นั้นพบว่า มีจุดอ่อนอยู่อย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) ยังไม่พบว่ามีความเป็นสากลที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำได้ดีในทุกสถานการณ์ 2) คุณลักษณะของผู้นำมักใช้ได้ดีกับสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน แต่ในสถานการณ์ที่มีความชัดเจน เช่น เป็นองค์การแบบทางการที่มีโครงสร้าง กฎระเบียบชัดเจน มีทิศทางทางพฤติกรรมที่ปฏิบัติแน่นอนในสถานการณ์เช่นนี้ คุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญลดลง 3) ยังขาดความชัดเจนในแง่ความเป็นเหตุและผลต่อกัน เช่น ผู้นำมีความเชื่อมั่น ตนเองมาก่อน หรือว่าเมื่อประสบความสำเร็จในงานแล้วส่งผลให้ผู้นำมีความมั่นใจตนเอง เป็นต้น และ 4) คุณลักษณะน่าจะเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้แยกคนเป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ใช่ผู้นำ อย่างไรก็ตามในยุคศตวรรษที่ 21 เมื่อองค์การทั้งหลายต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีปัญหาที่ท้าทายใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย บทบาทของผู้นำจึงทวีความซับซ้อนและเพิ่ม ความสำคัญยิ่งขึ้นในอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่กล่าวแล้ว แต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน (Cognitive Complexity) ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น (Behavioral Flexibility) ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) ความสามารถวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis) และความสามารถในการประกอบอาชีพอิสระ (Entrepreneurial Ability) เป็นต้น

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory Paradigm) เนื่องจากมีข้อวิจารณ์เกี่ยวกับกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory Paradigm) ในช่วงปลายทศวรรษ 1940 ว่ายังไม่สามารถอธิบายได้ชัดเจนว่าคุณลักษณะของผู้นำประการใดที่ทำให้แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ เนื่องจากคุณลักษณะบางประการใช้ได้ดีในที่หนึ่ง ทว่าใช้ได้ไม่ดีในที่หนึ่งหรือคุณลักษณะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น เหตุผลดังกล่าวทำให้ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่จึงเปลี่ยนความสนใจจากคุณลักษณะไปเป็นพฤติกรรม โดยเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ และมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ทั้งนี้ แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ในช่วงเวลานั้น หมายถึงการผสมผสานกันระหว่างคุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คน โดยมีพัฒนาการของทฤษฎีในกลุ่ม ดังนี้

2.1 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State University Style) ซึ่งศึกษาโดย Kurt Lewin และคณะ จำแนกออกเป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบอำนาจนิยม (Autocratic Leadership Style) เป็นผู้นำแบบตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ทุกอย่างขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเองคิดถึงผลงานมากกว่าสภาพจิตใจของบุคคล บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะดังกล่าวจะมีความเหมาะสมในสภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำในลักษณะนี้คือ ผู้ใต้บังคับบัญชา จะไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) เป็นผู้นำที่ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น ของส่วนร่วมทำงานเป็นทีมมีลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง ส่งผลให้เพิ่มผลผลิตและเกิด ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้ บังคับบัญชา อย่างไรก็ตามในบางกรณีการอิงกลุ่มอาจทำให้ใช้ เวลานานในการตัดสินใจ เช่น ในกรณีเร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้อาจส่งผลเสียมากกว่าผลดี

2.1.3 ผู้นำแบบอิสระนิยม (Laissez-Faire Leadership Style) เป็นผู้นำที่ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยืดหยุ่นในการดำเนินงานสูง ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนไม่มี หลักเกณฑ์หรือกฎระเบียบ อาจจะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตของงานต่าง ๆ การทำงานของผู้นำลักษณะดังกล่าวเป็นการกระจายอำนาจไปที่กลุ่มหากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ก็จะสามารถควบคุมกลุ่มได้ดี และส่งผลต่อผลงานและก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ในงานด้วย อย่างไรก็ตาม หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานต่าง ๆ ก็ส่งผลในทิศทางตรงกันข้าม

2.2 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Leadership Style) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Rensis Likert และคณะคิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วยความคิดรวบยอดในเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจการติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจการตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ซึ่งเป็นการสนับสนุนแนวคิดการแบ่งชั้นบนเส้นความต่อเนื่องของ Robert Tannenbaum และ Schmidt คือ

2.2.1 ผู้นำแบบใช้อำนาจ (Exploitive-Authoritative) มีคุณลักษณะที่ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าชมเชย การติดต่อสื่อสารมีลักษณะแบบทางเดียวคือจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารเป็นส่วนมาก

2.2.2 ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) เป็นการบริหารแบบพ่อปกครองลูก โดยให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัลทว่าในบางกรณีมีการ ชูลงโทษ มีการเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้ในบาง

กรณี มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และในบางครั้งยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.2.3 ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative-Democratic) เป็นผู้บริหารที่ให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบในการบริหารอยู่เสมอ มีการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจในขณะเดียวกันก็มีการลงโทษแต่นาน ๆ ครั้ง และใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสารเป็นแบบสองทางจากระดับล่างขึ้นบนและระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็มีการเปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจจากระดับล่าง ตลอดจนผู้บริหารจะเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

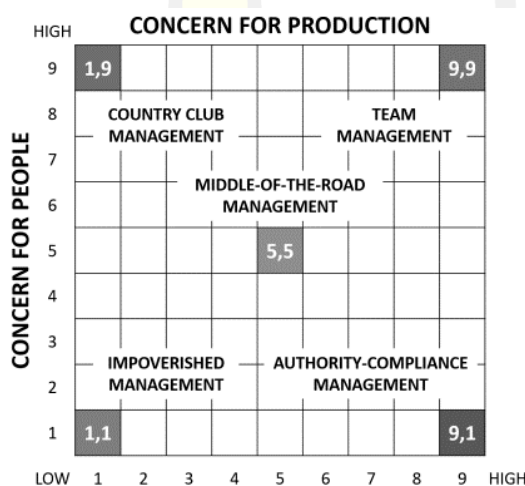
2.2.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participation-Democratic) เป็นผู้บริหารที่ให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเป็นการตอบแทนเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน ประเมินความก้าวหน้า ติดต่อสื่อสารแบบสองทางจากระดับบนและระดับล่าง ตลอดจนระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและผู้ร่วมงาน

2.3 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University Leadership Style) ได้ทำการศึกษาภายใต้การนำของ Ralph Stogdill โดยการพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า The Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ แบบแรกคือผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ได้กำหนดบทบาททั้งตัวผู้นำเองและตัวผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยเฉพาะบทบาทหน้าที่ขั้นพื้นฐาน เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ เป็นต้น ซึ่งเน้นเรื่องงานเป็นหลัก และแบบที่สองคือผู้นำแบบมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง มุ่งเน้นความเป็นมิตรติดต่อสองทางทั้งจากบนสู่ล่างและจากล่างสู่บนเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกับผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยไอโอวาและมหาวิทยาลัยมิชิแกน ทว่ามีส่วนที่แตกต่าง คือ ผลการศึกษาสองแห่งแรกได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำบนเส้นที่ต่อเนื่องกัน ทว่าผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอได้แบ่งผู้นำออกเป็นอิสระจากกันเป็นสองมิติ (Two-Dimensional Approach) โดยอธิบายว่า ผู้นำคนหนึ่งมีพฤติกรรมสูงหรือต่ำในพฤติกรรมทั้งสอง ถึงสูงในพฤติกรรมหนึ่งแล้วต่ำในอีกพฤติกรรมหนึ่ง หรืออยู่ในช่วงใดช่วงหนึ่งระหว่างพฤติกรรมทั้งสองก็ได้ทว่าเนื่องจากผู้นำมักมีพฤติกรรมบางอย่างสูงและบางอย่างต่ำ

จึงได้มีการพัฒนาพฤติกรรมทั้ง 2 แบบเป็นแบบภาวะผู้นำ 4 แบบ ได้แก่ 1) มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ 2) มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง 3) มุ่งงานต่ำและมุ่งคนสูง และ 4) มุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ

2.4 แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของ Blake and Mouton's

Managerial Grid Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9,9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ซึ่งได้แสดงแบบภาวะผู้นำในมิติเน้นคนและผลงานใน ภาพประกอบ 2



ที่มา : Blake, R. and Mouton, J (1964)

ภาพประกอบ 2 แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Blake and Mouton's

2.4.1 แบบมุ่งงาน (Task – oriented /Authority compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการจะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2.4.2 แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้นุขสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตของตนเองการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์

สิ่งแวดล้อม และมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

2.4.3 แบบมุ่งงานตำมุงคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดสภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.4.4 แบบทางสายกลาง (middle of the road management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.4.5 แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงาน สนุกผลสำเร็จ ของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคลก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.5 แนวคิด ทฤษฎี เอ็กซ์ วาย ของแมกเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y) Douglas McGregor (1960) มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบายเพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ส่วน Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theory)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ซึ่งศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

3.1 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style

Reddin (1970) เป็นมิติประสิทธิผล เข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และพฤติกรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งได้กล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรม การบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่ามีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และยังแบ่งผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3D Management Style ออกเป็น 4 แบบ ดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1.แบบหนีงาน (Deserter) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงาน อย่างเดียว	แบบแบ่งแยก (Separated)	แบบข้าราชการ (Bureaucrat) คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มี ความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จ ไปวันๆ
2.แบบอัตตนิยม (Autocrat) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงาน อย่างเดียว	แบบเสียสละ Dedicated	แบบเผด็จการที่มีใจเมตตา (Benevolent Autocrat) คือมีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงาน มากขึ้น
3.แบบนักบุญ (Missionary) คือ ผู้นำเห็นแก่สัมพันธภาพ เสียสละทำคนเดียวจึงได้ คุณภาพงานต่ำ	แบบเน้นความสัมพันธ์ (Related)	แบบนักพัฒนา(Developer) คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความ รับผิดชอบงานมากขึ้น

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
4.แบบประนีประนอม (Compromiser) คือผู้นำจะ ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	แบบผนึกรวมกัน (Integrated)	แบบนักบริหาร (Executive) คือต้องมีผลงานดีเลิศและ สัมพันธภาพที่ดีด้วย

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536)

3.2 แนวคิดทฤษฎีวิวงจรชีวิต Life-Cycle Theory

Hersey and Blanchard (1982) ได้เสนอทฤษฎีวิวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี Reddin (1970) และยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดย Hersey and Blanchard แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นโดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจจะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมจึงผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความ

พร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถแล้วเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมี Bass & Avolio เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) โดยแมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ 3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม และ 4) แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในทัศนะของแบสและอโวลิโอ (Bass & Avoli อ้างถึงใน ประยุทธ์ ชูสอน, 2548) ได้พัฒนารูปร่างขึ้นโดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถานศึกษา ในต่างเชื้อชาติและต่างวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire :MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย แบส ละ อโวลิโอเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรและขององค์กรต่อมาแบส (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The full Range Model of Leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน(Transactional leadership) และ ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย(Laissez-faire leadership) ดังมีรายการละเอียดต่อไปนี้

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

คือการที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือ เป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวน การที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ดีขึ้น จากตามพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติ งานเกิดความคาดหวังโดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับ ความรู้สึกของผู้ตาม ให้มีความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กร

โดยกระตุ้นระดับความต้องการของมาสโลว์ (Bass, 1991 อ้างใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537)

ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบ 4 ประการ

4.1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ(Charisma or Idealized Influence

:CI or II) ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำและผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามโดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision)รวมกันโดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision)และรู้ถึงพันธกิจ(Mission) ขององค์กร สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม เจตคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

4.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM)

เป็นกระบวนกรที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานเป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่ายๆชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมายมีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญเช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อนำกระตุ้นเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความ สามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดย ผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

4.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation-IS)

เป็นกระบวนกรที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่

ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเชิงปัญหา เป็นการใช้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อน ของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์การ ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้กระตุ้นเชิงปัญหาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การเมื่อกลุ่มหรือองค์การถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงานงานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาได้ที่องค์การเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิในการคิดค้นกลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมินเกิดโน้ตทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์การเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การและการได้เปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ

4.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(Individualized

Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized of Followers) วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทางเอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการมีทัศนภาพที่ชัดเจนได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้องการเฉพาะมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบ และควบคุมตัวเองได้จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

4.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships) เป็น

กระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอกภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนประกอบด้วยกรให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception: ME)

4.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership : LF)

หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมายขาดความรับผิดชอบไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำพฤติกรรม ภาวะผู้นำสามารถนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำไปใช้ได้กับแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป การที่จะให้การแสดงออกซึ่งพฤติกรรม ภาวะผู้นำแบบใดในสถานการณ์ใดให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร

2. ความหมายของนวัตกรรม

ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Everette M. Rogers (1983) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม (Innovation) ว่า นวัตกรรมคือ ความคิด การกระทำ หรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม ดังนั้น นวัตกรรมอาจหมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ดังต่อไปนี้

1) สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อนเลย 2) สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่ได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่ และ 3) สิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2543) กล่าวว่า นวัตกรรม (Innovation) คือการสร้างสินค้าและบริการให้มีความโดดเด่น ที่มีความแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ในท้องตลาด ด้วยการผสมผสานกันของสิ่งสองสิ่ง นั่นคือจุดแข็งของสินค้าและบริการนั้นกับความเข้าใจในช่องว่างทางการตลาดที่ยังไม่มีใครค้นพบ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2547) ให้นิยามนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรม คือการผลิต การเรียนรู้การจัดการความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อเกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการกำเนิดผลิตภัณฑ์การบริการกระบวนการผลิตใหม่การปรับปรุงเทคโนโลยีการแพร่กระจายเทคโนโลยีและการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และเกิดผลพวงทางเศรษฐกิจ และสังคม นอกจากนี้ในเชิงเศรษฐศาสตร์ถือว่าได้ นวัตกรรมเป็นการนำแนวคิดใหม่ หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้แบบใหม่เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2553) นวัตกรรมมีความหมาย 3 นัย คือ นวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน หรือเป็นสิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่นำมาใช้ใหม่หรือการนำนวัตกรรมเดิมที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาดัดแปลงให้ดีขึ้นแล้วนำมาใช้ใหม่ และที่สำคัญ คือนวัตกรรมนั้นจะต้องช่วยให้การจัดการเรียนรู้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิมช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย

กล่าวสรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการที่นำมาปรับใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการเพื่อให้งานที่ปฏิบัติอยู่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น หรือได้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อรวบรวมให้เกิดการแก้ปัญหาภายในสังคมและภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ และยังเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ และนำไปใช้ในทางปฏิบัติ ให้การจัดการเรียนรู้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Van de Ver and Chu (1989) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีความคิดริเริ่มมีความกระฉับกระเฉงในการริเริ่มความรับผิดชอบ มีการสะท้อนกลับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน เน้นการทำงานอย่างจริงจัง สัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร

Porter and Maloch (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร การสร้างบทบาทการเป็นผู้นำนวัตกรรมและการใช้บทบาทผู้นำนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจ ส่งเสริมสภาพแวดล้อม เครือข่ายพันธมิตรในการทำงาน และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการสนับสนุนการคิดและการทดสอบในเชิงนวัตกรรม

Weiss and Legrand (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การแสดงออกของ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหามหาความสำคัญจริงได้ดียิ่งขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

Adjei (2013) ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่าเป็นการสังเคราะห์รูปแบบภาวะนำต่าง ๆ อย่างหลากหลายในการที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดเพื่อจะผลิตผลงาน และการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

กุลชลี จงเจริญ (2561) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

กล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาทแสดงให้เห็นถึงการสร้างบทบาทการการเป็นผู้นำการสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Carmeli and others (2010) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีต่อองค์กร ดังนี้ 1) สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน 2) สามารถสะท้อนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้อย่างครบถ้วน 3) ทำให้บุคลากรในองค์กรมีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน 4) ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม 5) ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน

Imaginationcoman (2016) กล่าวว่า ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ดังนี้ 1) สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงนวัตกรรมอย่างมีกลยุทธ์ 2) สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดที่ก่อให้เกิดผลกระทบที่รุนแรง (Black Swan events) ได้อย่างทันท่วงที ด้วยวิธีการเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ 3) สามารถใช้ประโยชน์จากบริบทการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงในเชิงเทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการเพื่อสร้างมูลค่าและประโยชน์ในการบริหารจัดการ 4) สามารถบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่โดยใช้การทำงานเป็นทีมในรูปแบบของเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และ 5) สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการให้บริการขององค์กร

กุลชลี จงเจริญ (2561) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้ 1) ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน 2) มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน 3) เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่มเกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน 4) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร 5) ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต และ 6) ช่วยในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงนวัตกรรมอย่างมีกลยุทธ์

กล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม และช่วยผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรมได้

6. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

Sloane (2007) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary) การพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างทีมงานในการบริหาร สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อดำเนินการตามพันธกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 2) ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง (Fight the Fear of Change) การเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดทุกวินาที ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีความกล้าเสี่ยง และกล้าลองสิ่งใหม่ๆ 3) สร้างความสัมพันธ์ (Relationship) การสร้างสัมพันธ์ ก่อให้เกิดการสื่อสารซึ่ง มีความสำคัญอย่างยิ่งเป็นการกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ สร้างความตระหนักเห็น ความสำคัญ และร่วมมือ(Collaborative) รับผิดชอบในการทำงาน

Lindgard Richard (2009) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย

- 1) การบริหารจัดการเชิงระบบและมองภาพรวม 2) การมองโลกในแง่ดี 3) การผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นและร่วมแรงร่วมใจฟันฝ่าอุปสรรคจนบรรลุตามเป้าหมาย 4) ความอยากรู้อยากเห็น 5) ความเชื่อในเปลี่ยนแปลง 6) ความรู้สึกแรงตัวในการปฏิบัติงาน 7) ความสามารถในการสร้างเครือข่าย 8) ทักษะในการสื่อสาร 9) ความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยง

Davidovich (2010) กล่าวว่า องค์ประกอบผู้นำเชิงนวัตกรรม มีดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary) วิสัยทัศน์ของผู้นำจะเป็นตัวหลักในการนำและพัฒนางาน 2) สร้างความร่วมมือ (Collaborative) คือการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship) การประสานความร่วมมือ (Connecting and Working) การประสานงานและการทำงานร่วมกันของผู้ร่วมงาน 3) การปรับตัว เข้ากับการเปลี่ยนแปลง (Adjusting to Change) ผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นผู้ที่กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุผลขององค์กร

- Diederick B. Swart. (2013) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การชี้แนะและเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน 2) การรับรู้และให้คุณค่าในความทุ่มเทของพนักงาน 3) การมีอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้เสีย 4) การมีความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิค 5) การพัฒนาด้านกลยุทธ์ 6) การตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน 7) การปรับตัวและยอมรับแนวคิดใหม่ และ 8) การประเมินโอกาสทางการค้า

Horth (2014) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ (Innovative approach to leadership) คือ การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อนำไปสู่วิธีการบริหารงานแบบใหม่ และคิดหาวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานบนพื้นฐานของการเข้าถึงข้อมูลหรือการคาดการณ์ในเชิงวิสัยทัศน์วิธีการนวัตกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม (Leadership for innovation) ผู้นำจะต้องเรียนรู้วิธีการสร้างบรรยากาศองค์การเพื่อให้

บุคลากรในองค์กรสามารถประยุกต์ใช้ความคิดเชิงนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Culture of innovation) ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีกระบวนการคิดที่แตกต่างและทำงานด้วยวิธีการใหม่ๆ ในการเผชิญสิ่งที่ท้าทาย เช่น การทำงานท่ามกลางทรัพยากรที่ขาดแคลน หรือการทำงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขัน

Owen (2015) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary) มีแนวคิดเพื่อการพัฒนา สามารถสร้างความตระหนักใน การรับผิดชอบร่วมกัน
- 2) กล้าเสี่ยง (Risk-Taking) เรียนรู้จากการทดลอง ลองผิดลองถูก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ
- 3) มีรูปแบบในการเรียนรู้ (Modeling Learning) มีกระบวนการที่ดี เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จากการศึกษาค้นคว้า
- 4) สร้างความร่วมมือ (Establishing Collaborative) เป็นการสร้างทีมในการทำงาน

กุลชลี จงเจริญ. (2561) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบไปด้วยส่วนที่สำคัญ ได้แก่ วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม หรืออีกมุมมองหนึ่ง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะประกอบด้วยองค์ประกอบการเกิดแนวความคิดทั้งแบบสำรวจและแบบเพิ่มมูลค่าอันจะนำสู่วิธีการนวัตกรรมในการบริหารงาน การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานแบบใหม่ และองค์ประกอบการประเมินความคิดเชิงนวัตกรรมและการนำไปสู่การปฏิบัติ การกำกับ ควบคุม รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้ 1) มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ กลยุทธ์ที่ชัดเจน ที่สามารถพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม รวมถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทของ ผู้บริหาร และเมื่อทิศทางและความมุ่งมั่นของผู้บริหารมีความชัดเจนแล้วต้องมีลักษณะโครงสร้าง องค์กรที่สามารถกระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างองค์กร ที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้ 2) ผู้บริหารควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วย การเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญและต้องมีบุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตำแหน่งผู้นำในการดำเนินโครงการนวัตกรรมและผู้สนับสนุน อีกทั้ง บุคลากรภายในองค์กรยังต้องมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม มากกว่าการมุ่งเน้นส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะมี โอกาส เกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่หลากหลาย (Cross-functional) ในขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากหน้าที่บุคลากรจะเป็นผู้ที่สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ได้ บุคลากรเองจะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศ

และสภาพแวดล้อม ในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์โดยที่การตกแต่งและการวางแผนผังสำนักงาน (Lay Out) แบบเห็นหน้าเห็นตากันและพบปะกัน (Interactive) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรมีการสื่อสารพูดคุย สร้างความไว้วางใจและนำสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ 4) ผู้นำองค์กรต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างแท้จริงและการจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้นความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กรก็จัดว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมที่สำคัญภายในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในแต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่าง ๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์กรไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ คู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจรวมถึงจากความต้องการของผู้บริโภค

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		นักการศึกษา						
		Sloane. (2007)	Lindegard Richard. (2009)	Davidovich. (2010)	Diederick B. Swart. (2013)	Horth. (2014)	Owen. (2015)	ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553)
เดิม	การสังเคราะห์ใหม่							
1. การบริหารจัดการเชิงระบบและมองภาพรวม	วิสัยทัศน์		√					
2. วิสัยทัศน์		√		√		√	√	√
3. ด้านกลยุทธ์					√			
4. คิดริเริ่มวิธีการใหม่ๆ	ความคิดสร้างสรรค์					√	√	√
5. พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง		√	√	√				
6. มีความยืดหยุ่น								√
7. การสร้างแรงจูงใจ					√			

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม		นักการศึกษา						
		Sloane. (2007)	Lindegard Richard. (2009)	Davidovich. (2010)	Diederick B. Swart. (2013)	Horth. (2014)	Owen. (2015)	ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) กลชติ จงเจริญ. (2561)
เดิม	การสังเคราะห์ใหม่							
8. การปรับตัวและยอมรับแนวคิดใหม่					√			
9. ความสามารถในการสร้างเครือข่าย	การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	√	√					
10. สร้างความร่วมมือ				√			√	
11. การทำงานเป็นทีม								√
12. ทักษะในการสื่อสาร			√					
13. สร้างบรรยากาศในองค์กร	การสร้างบรรยากาศ					√		√
14. มีการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร	แห่งองค์การนวัตกรรม							√
15. พัฒนาบุคลากร					√			√
16. สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้								√

จากตาราง การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากแนวคิดของนักวิชาการซึ่งทำให้ได้องค์ประกอบหลายด้านด้วยกันประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์

ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้คำนิยามวิสัยทัศน์ไว้หลายท่านดังนี้

Robbin and Coulter (2003) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์กร ซึ่งในกระบวนการนี้ทักษะพรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำไปใช้อย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง

Hatch (2009) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึงความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อสถานการณ์ในอนาคตทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กรโดยการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบให้กับผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้นิเทศให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาคุณภาพของผลผลิตและการบริการรวมถึงการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์กรที่มาจากแรงบันดาลใจวิสัยทัศน์ระบบค่านิยมได้ตั้งนั้นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงพฤติกรรมคือสามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) ได้สรุปไว้ว่า วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง จิตนาการเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา เป็นการบ่งชี้ถึงทิศทางสถานศึกษาที่ต้องการที่จะมุ่งไป วิสัยทัศน์จะอธิบายถึงความปรารถนาหรือ ความทะเยอทะยาน สำหรับอนาคตของสถานศึกษา

ไพโรชญ์ สินลารัตน์ (2553) ได้ให้คำจำกัดความของวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ที่ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไป มิใช่มีความชำนาญเฉพาะวิธีการบริหารทว่าขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคาดการณ์อนาคตหรือการวางแผนระยะยาวให้กับองค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็นในอนาคตเพื่อที่จะนำไปสู่การตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ตัวบ่งชี้ประกอบไป

1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2. ด้านการคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้ Parker & Begnand (2004) ได้สรุปทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ในหนังสือชื่อว่า “Developing Creative Leadership” ซึ่งได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) การยืดหยุ่น (flexibility) และ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving ability)

Guilford, J.P. (1950) ซึ่งได้อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทาง หรือเรียกว่าลักษณะการคิดอเนกนัย หรือการคิดแบบกระจาย ซึ่งประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม (Originality) มีลักษณะแปลกใหม่แตกต่าง จากของเดิม / คิดดัดแปลงประยุกต์เป็นความคิดใหม่ 2) ความคิดคล่องตัว (Fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) มีความเป็นอิสระคิดได้หลายอย่าง และ 4) ความคิดสวยงามละเอียดลออ (Elaboration) มีความรอบคอบ มีความคิดสวยงาม ด้านคุณภาพมีความประณีต ในความคิดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน

Casse & Claudel (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบไปด้วย 1) จินตนาการ (imagination) และ 2) การยืดหยุ่น (flexibility)

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) กล่าวถึง ด้านการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสร้งสร้งสิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์การ และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์ เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสร้งสร้งนวัตกรรม

กล่าวสรุปได้ว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถในการคิดให้หลากหลาย และแปลกใหม่จากเดิม มีความคิดที่หลายมิติหลายทิศทาง สามารถคิดได้กว้างไกล ไร้กรอบ และไร้ขอบเขต ตัวบ่งชี้ประกอบด้วย คือ 1) ความคิดริเริ่ม 2) การสร้างแรงจูงใจ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 4) ความคิดยืดหยุ่น

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

นักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

Graham and Wright (1999) ได้ศึกษาความหมายของความร่วมมือ จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยการศึกษาว่าจะนำความร่วมมือสู่การปฏิบัติ ได้อย่างไร รวมทั้งได้นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ของความร่วมมือ สร้างแบบวัดความร่วมมือ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความร่วมมือหมายถึง การทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม การวางแผนการแบ่งปัน และการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม ส่วนตัวบ่งชี้ ของความร่วมมือ ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การแบ่งปัน (Sharing) และ3) การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal achieving activities)

Parker (2001) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์ และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

ประคอง สุคนธจิตต์ (2551) กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้ 1) มีความเข้าใจในบทบาทของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มเป็นอย่างดี 2) มีความเข้าใจลักษณะของทีมและบทบาทของทีมที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร 3) ทุกคนมีการสื่อสารถึงกันและกัน โดยสะดวกและคล่องตัว และ 4) สมาชิกทุกคนต่างสนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี 5) สมาชิกแต่ละคนต่างเข้าใจกระบวนการทำงานกลุ่ม เข้าใจพฤติกรรมและพลวัตกลุ่มที่ ช่วยให้กลุ่มทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด และ6) ทีมมีแนวทางการการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับกลุ่มและระหว่างกลุ่ม

ไพโรจน์ บาลัน (2551) กล่าวถึง คุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้ 1) มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยไม่ซ่อนเร้น 2) มีการมอบหมายงานบทบาท มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน 3) แลกเปลี่ยนทัศนะเรื่องภาวะผู้นำ ในขณะที่มีผู้นำอย่างเป็นทางการสมาชิกทุกคน ในทีมต้องแลกเปลี่ยนทัศนะเรื่องพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และ 4) ความสัมพันธ์กับภายนอกทีมต้องให้ความสนใจที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ทรัพยากร ความน่าเชื่อถือจากองค์กรภายนอก

กล่าวสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วโดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบ

ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งตัวบ่งชี้ประกอบด้วย 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจ 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) การมีส่วนร่วมในการทำงาน

4. ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

นักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของ การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมไว้ดังนี้

Senge (1990) ได้สรุปการเรียนรู้ที่จะทำให้เกิดนวัตกรรม ไว้ 5 ประการ ของ ได้แก่

1) ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) 2) แบบแผนทางความคิด (Mental model) 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ของทีม และ 5) การคิดเชิงระบบ

Marquardt (1996) ระบุว่า องค์การเรียนรู้ที่ตีเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ ประกอบด้วย 1) มีโครงสร้างเหมาะสม 2) มีการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การร่วม 3) มอบอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ 4) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 5) มีการสร้างและถ่ายโอนความรู้ 6) มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ 7) มุ่งเน้นคุณภาพ 8) มีกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

9) บรรยากาศสนับสนุน 10) การทำงานเป็นทีม และ 11) มีวิสัยทัศน์ขององค์การ

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) กล่าวถึง บรรยากาศแห่งองค์การ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วย การให้ความสำคัญต่อบุคคล การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้การคิดเชิงระบบ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้

ปวีณา กันถิน (2560) กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่องค์การนวัตกรรม

กล่าวสรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองต่อความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมให้เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันบุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม ซึ่งตัวชี้วัดในด้านนี้ได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้วิจัยซึ่งทำให้องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม และได้ศึกษานิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแต่ละองค์ประกอบสามารถสรุปได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
1. ด้านวิสัยทัศน์	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการคาดการณ์อนาคตหรือการ วางแผนระยะยาวให้กับองค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็น ในอนาคตเพื่อที่จะนำไปสู่การ ตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จ ขององค์กร	1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
2. ด้านการคิดสร้างสรรค์	พฤติกรรมของผู้บริหารในการใช้ ความสามารถในการคิดให้หลากหลาย และแปลกใหม่จากเดิม มีความคิดที่ หลายมิติหลายทิศทาง สามารถคิดได้ กว้างไกล ไร้กรอบ และไร้ขอบเขต มีรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัว ตามสถานการณ์ต่าง ๆ องค์ประกอบคือ ความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา และ ความคิดยืดหยุ่น	1) ความคิดริเริ่ม 2) การสร้างแรงจูงใจ 3) ความสามารถในการ แก้ปัญหา 4) ความคิดยืดหยุ่น
3. ด้านการทำงานเป็น ทีมและการมีส่วนร่วม	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดย ใช้กระบวนการทำงาน และการสร้าง ทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มี คุณภาพ	1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การมีส่วนร่วมในการ ทำงาน

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
	โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	
4. ด้านการสร้าง บรรยากาศแห่ง องค์การนวัตกรรม	พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองต่อความต้องการของบุคลากร สร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมให้เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม	1) การพัฒนาบุคลากร 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

จากตาราง 3 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้นิยามความหมายของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้ Locke and others (1991) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำไว้ว่า วิสัยทัศน์สามารถสร้างได้ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1) การเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุย แลกเปลี่ยน และรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

2) การจัดการกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องของการมีสายตายาวไกล มีความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์การ มีความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งปัจจุบันและแนวโน้มของโลกในอนาคต มีความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ มีความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนการมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจนมีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทุ่มเทดำเนินงาน เพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง บรรณาที่จะบรรลุให้ได้ เป็นต้น

4) การประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การประเมินผลว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์การหรือไม่ และหากคำตอบเป็นไปในทางลบ ผู้นำก็จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป เพื่อพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นอยู่เสมอ

Dubrin (1998) ได้กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นการเตรียมข้อมูลและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แล้วเสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ การกำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ การประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย แล้วประเมิน และตัดสินใจเลือกทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงาน

Willmore (2002) ได้กล่าวถึงการพัฒนาและสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นการบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการให้เกิดในอนาคต และจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น การดำเนินงานทุกสิ่งจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มีมุ่งหวัง

กล่าวสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการในอนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยการระดมความคิดจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การแล้วสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนาและให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะ ชัดเจน ทำทาย และมุ่งสู่ออนาคต

1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Bearo, Caldwell and Millikan (1989) ได้กล่าวถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้ 3 แนวทาง ดังนี้

1) การพูด หมายถึง การพูดรวมทั้งการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การหรือบุคลากรในองค์การ

2) การกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่สำหรับการทำงาน การเลือกเน้นจุดสนใจสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ การดำเนินการจัดพิธีการต่าง ๆ และการจัดตารางปฏิบัติการกรม เป็นต้น

3) การให้รางวัล หมายถึง การให้รางวัลโดยคำพูดหรือการกระทำของผู้บริหารที่ให้แก่ครู นักเรียนผู้ปกครอง และสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน เช่น คำแสดงความขอบคุณ การยกย่องชมเชย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น

Ellis and Joslin (1990) มีความเห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กรให้มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดคือ การให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ นั่นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์คือการทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับวิสัยทัศน์นั้น เป็นของตน ผู้บริหารจึงต้องมีศิลปะในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก มีวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิผลในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Quigley (1993) ได้กล่าวถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์กรไว้ว่า ควรเป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยอาจใช้วิธีการพิมพ์เอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์

ขององค์กร การเขียนบทความเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การจัดทำวิดีโอเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเผยแพร่ การประชุมกลุ่มย่อยซึ่งเป็นการพบปะกันของผู้บริหารหรือบุคลากรที่เป็นการสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งจะทำให้ได้ซักถามข้อสงสัยสำหรับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการย่อขนาดเอกสารที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรให้มีขนาดเล็กเพื่อให้พนักงานพกติดตัวไว้ เป็นต้น

กล่าวสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำที่จะสื่อสารให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์ เกิดการยอมรับและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม การพิมพ์เผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Sashkin (1988) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทางคือ 1) โดยการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของโรงเรียน และกำหนดนโยบายโครงการเพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง และ 2) การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรหรือสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ 5 ประการคือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี

แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นใจในตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

Trethowon (1991) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ดีไว้ว่า เป็นการแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของผู้บริหาร การสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์การ การจัดโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การจัดหางบประมาณสนับสนุน การสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก และมีความจริงใจซึ่งกันและกัน

Wilmore (2002) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ดีไว้ว่า เป็นการจัดการเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ เป้าหมาย งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยต้องระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์อย่างละเอียดและชัดเจน รวมทั้งระบุกิจกรรมทุกอย่าง เช่น กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตรและอื่น ๆ ต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์สถานศึกษา เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการปฏิบัติของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์กรและเปลี่ยนแปลงในทิศทางบวก

2. ด้านการคิดสร้างสรรค์

2.1 ความคิดริเริ่ม

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Guilford (1967) ให้ความหมายของความคิดริเริ่มไว้ว่า หมายถึง ความคิดที่แปลกใหม่ไม่ซ้ำความคิดของคนอื่น ๆ และแตกต่างจากความคิดธรรมดา ซึ่งอาจเกิดจากการพัฒนาความคิดเดิมที่มีอยู่แล้วให้แปลกแตกต่างจากเดิม หรือสามารถพลิกแพลงให้กลายเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน หรืออาจเป็นการนำเอาความคิดเก่ามาปรุงแต่งผสมผสานจนเกิดเป็นของใหม่ ทั้งนี้ความคิดริเริ่มมีหลายระดับซึ่งอาจเป็นความคิดครั้งแรกที่เกิดขึ้นโดยไม่มีใครสอนถึงแม้ความคิดนั้นจะมีผู้อื่นคิดไว้ก่อนแล้วก็ตาม

อารี รังสินันท์ (2527) ให้ความหมายของความคิดริเริ่มไว้ว่า หมายถึง ลักษณะของความคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดาหรือความคิดง่าย ๆ เป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม เป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก เป็นความคิดที่จำเป็นต้องอาศัยจินตนาการผสมกับเหตุผล แล้วหาทางนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผลงาน ผู้ที่มีความคิดริเริ่มจะเป็นคนกล้าคิด กล้าแสดงออก มีการทดลอง ทดสอบความคิดนั้นอย่างสม่ำเสมอ

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2550) ความคิดริเริ่ม หมายถึง ความสามารถในการคิดเพื่อให้ได้ความคิดที่มีลักษณะแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดพื้น ๆ เป็นความคิดที่เกิดขึ้นครั้งแรกที่แตกต่างจากความคิดพื้น ๆ ที่มีอยู่เดิม และอาจไม่เคยมีใครนึก หรือ คิดมาก่อนผู้ที่มีความคิดริเริ่มจะต้องมีความกล้าคิดนอกกรอบ กล้าลองเพื่อทดสอบความคิดของตน และบ่อยครั้งที่ต้องอาศัยความคิดจินตนาการในการประยุกต์

กล่าวสรุปได้ว่า ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้น สิ่งที่แตกต่างจากเดิมที่มีอยู่โดยปกติ และไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่แล้ว

2.2 การสร้างแรงจูงใจ

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สร้อยตระกูล (ติวานนท) ธรรมานะ (2550) กล่าวว่า จุดเน้นหรือหลักสำคัญของเรื่องการจูงใจนั้นอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ หรือทำให้เกิดความพึงพอใจ อันเนื่องมาจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้อาจถือว่าเป็นสิ่งล่อใจและสิ่งจูงใจ (Incentive) ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมาย (Goal) ที่บุคคลแสวงหาในองคกร สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายนี้อาจเป็นสิ่งจูงใจ หรือ เป้าหมายทางปฏิฐานหรือทางบวก (Positive) เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการเพิ่มเงินเดือน หรืออาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธหรือทางลบ (Negative) เช่น การดูว่ากล่าวตักเตือนสำหรับการทำงานที่ไม่ดีหรือการลงโทษอื่น ๆ เป็นต้น สำหรับสิ่งจูงใจหรือ เป้าหมายทางนิเสธนี้มักไม่เป็นที่ดึงดูดใจผู้ปฏิบัติงานจึงพยายามเลี่ยงโดยไม่สร้างพฤติกรรมใด ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายทาง

ธร สุนทรายุทธ (2551) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่อินทรีย์กระตุ้นให้มีการตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมาย (Goal) ตามที่ต้องการ แรงจูงใจนี้อาจจะเกิดจากสิ่งเร้าภายในอินทรีย์ของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการแรงขับเจตคติ หรือเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอกกระตุ้นอันได้แก่ แรงกระตุ้น (Incentive) ความต้องการของกลุ่ม เป็นต้น

การดี อนันต์นารี (2557) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า สภาพที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในทิศทางที่ตนต้องการ ทั้งนี้เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนด

สมุทร ชำนาญ (2556) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นแก่บุคคลในการใช้ความพยายาม (Effort) ผลักดันให้เกิดผลการกระทำอย่างต่อเนื่อง (Persistence) มีแนวทาง (Direction) ที่แน่นอน เพื่อไปสู่เป้าหมาย (Goal) ที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นหรือผลักดัน โนม์น้ำวที่ชักจูงให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และพอใจที่จะทำงานโดยไม่มีการบังคับ มีอิสระในการทำงานในการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

2.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สุกัญญา ศรีสาคร (2547) กล่าวว่า เป็นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความคิด มาใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ให้ความหมายของความสามารถในการแก้ปัญหาไว้ว่า เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคมและสิ่งแวดล้อม

กัลยา ตากุล (2550) ให้ความหมายว่า เป็นความสามารถในการคิดรวบรวมหรือเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเข้าด้วยกัน เพื่อหาทางแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการขจัดปัญหาให้หมดไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งหาวิธีการในการแก้ปัญหา อย่างมีวิจารณ์ญาณ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล สามารถเลือกใช้วิธีการที่วิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา วางแผนแก้ปัญหาและนำไปแก้ไข โดยเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในทีมงานของตนเอง

2.4 ความคิดยืดหยุ่น

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Guilford (1959 อ้างถึงใน กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, 2556) ได้ให้คำนิยามการยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การยืดหยุ่นจะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระในการคิดจะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ นำไปสู่การพัฒนาความคิดไปสู่การ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Dubrin (2010) ได้ให้คำจำกัดความของความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นความสามารถในการปรับตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ นอกจากนี้การยืดหยุ่นยังเป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

Lussier and Achua (2013) ได้ให้คำจำกัดความของการยืดหยุ่นไว้ว่าเป็นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิม เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ยงยุทธ ไชยชนะ (2562) ให้ความหมายไว้ว่าความยืดหยุ่น หมายถึง การให้ความสำคัญกับแนวคิดที่แปลกใหม่ไม่อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยแบบเดิม เน้นเรื่องของการมีอิสระทางความคิด รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากเดิม เปิดรับความคิดและวิธีการใหม่ ๆ มีความสามารถปรับตัวหรือแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่หลากหลายได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

3.1 การมีเป้าหมายร่วมกัน

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Woodcock (1989) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ตกลงร่วมกันทำให้มองเห็นผลสำเร็จของงาน จะต้องมีแนวทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยพยายามให้แต่ละคนมีช่องว่างน้อยที่สุด ระหว่างทีมกับบุคคลเพราะบางคนไม่มีความพอใจ ฉะนั้นทีมที่ดีจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2551) ได้ให้ความหมายว่า เป้าหมาย คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือขององค์กร โดยรวมหรือเป้าหมายก็คือวัตถุประสงค์ (Goals are objectives) ที่ให้แนวทางสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจและให้แนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์กร

จรรยา เห็นงาม (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย หมายถึง การที่สมาชิกทีมงานมีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายความสำเร็จของการทำงาน ที่จุดเดียวกัน และเป็นเป้าหมายการทำงานของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งมีความสำคัญเนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ทำให้สมาชิกทีมงานทุกคนยึดมั่น และตระหนักในเป้าหมายของ

การทำงานอันเดียวกัน จึงมีพยายามทำความเข้าใจทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การการมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจ เป้าหมายในการทำงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.2 การสร้างความไว้วางใจ

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Fox (1974) กล่าวว่า ความไว้วางใจในองค์การมีรูปแบบที่แตกต่างของความสัมพันธ์ของความไว้วางใจอยู่ในทุกองค์การ องค์การที่ประสบความสำเร็จ มีการสร้างรากฐานที่ประกอบด้วยความไว้วางใจแนวขวาง (Lateral trust) เป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างผู้ที่เท่าเทียมหรือระดับเดียวกัน รูปแบบที่สอง คือ ความไว้วางใจแนวตั้ง (Vertical trust) เป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและความไว้วางใจภายนอก (External trust) เป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างองค์การกับลูกค้าหรือซัพพลายเออร์

วรารภรณ์ ตระกูลสุขติ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมาชิกในทีมงานจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเล่าเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสบายใจ เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมได้รับทราบถึงรายละเอียดที่ไม่ควรเปิดเผย ให้คนนอกทีม ได้รับฟัง นอกจากนี้แล้วแต่ละคนยังมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นตรงข้ามโดยไม่ต้อง หวั่นกลัวว่าจะได้รับผลร้ายที่ต่อเนื่องมาภายหลัง

ณัฐชยา สาลิวงษ์ (2558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความเชื่อสัตย์ในหน้าที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน ต้องเชื่อถือในความสามารถของกัน และกันโดยมีการพูดจาอย่างเปิดเผยเพื่อให้เข้าใจตรงกัน ไม่มีการนินทาหลังกัน

จรรยา เห็นงาม (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การที่บุคคลที่เป็นสมาชิกทีมหรือผู้นำทีมมีความรู้สึกเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจในความคิดเห็น การกระทำที่ดีต่อกัน มีความรักความเมตตาต่อกันด้วยความเต็มใจปราศจากการบีบบังคับ เกิดความเชื่อมั่น และไว้นือเชื่อใจกันเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้การทำงานร่วมกันให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างความไว้วางใจ หมายถึงการทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์การหรือเชื่อมั่นในผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มากระทบได้ดี และมีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากขึ้น

3.3 การติดต่อสื่อสาร

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Wibur Schramm (1971) กล่าวว่า การสื่อสารหมายถึง การแลกเปลี่ยน สัญญาณ ข่าวสารระหว่างบุคคลโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ดังนั้น การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ หรือเปลี่ยน ทักษะคติ หรือเพื่อให้เปลี่ยน พฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

Daniels and Spiker (1994) กล่าวว่า การสื่อสารคือ ความหมายที่บุคคล สองคน หรือมากกว่าสองขึ้นไปสร้างขึ้นร่วมกันโดยใช้วัจนภาษาและอวัจนภาษา และเกิดการรับรู้และ แปร

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2542) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการ ถ่ายทอด หรือแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือความรู้ซึ่งอาจเป็นรูปของคำ ตัวอักษร สัญลักษณ์ เรียกว่า ข่าวสาร บุคคลฝ่ายหนึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสาร ส่งไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง เรียก ผู้รับ สาร โดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นได้เข้าใจความหมายตามเจตนาที่ต้องการ และ ช่วยป้องกันความเข้าใจผิดระหว่างกันและกันอีกด้วย

วิรัช ฤทธิรัตนกุล (2546) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการในการส่งผ่าน หรือสื่อความหมายระหว่างบุคคล สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่สมาชิกสามารถใช้ความสามารถของตนสื่อ ความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ โดยแสดงออกในรูปของความต้องการ ความปรารถนา ความรู้สึกนึกคิด ความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

กล่าวสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Parker (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าร่วม กิจกรรม ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกทางวาจาหรือท่าทาง เป็นไปอย่างมีคุณภาพส่งผลกระทบต่อความ สำเร็จในการทำงาน การมีส่วนร่วมไม่จำกัดอยู่เฉพาะความคิดเห็นหรืออภิปรายอย่าง กว้างขวางอาจมีส่วนร่วมโดยภาษาท่าทีก็ได้ การมีส่วนร่วมสามารถปรับปรุงได้โดย

- 1) จำกัดการมีส่วนร่วมเฉพาะกิจกรรมหรือเรื่องที่กำลังพิจารณาเท่านั้น
- 2) แทรกแซงเมื่อการมีส่วนร่วมไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ดำเนินการ
- 3) สนับสนุนอยู่คู่กับสมาชิกที่เจียบ ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น
- 4) กล่าวพูด กล่าวแสดงออกเมื่อมีความคิดต่างจากสมาชิกส่วนใหญ่

ประพันธ์ พงษ์ชินพงษ์ (2551) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่าการมี

ส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือ ต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วม ปฏิบัติการนั้น และเหตุผลที่คนมาร่วม ปฏิบัติการได้จะต้องตระหนักว่าการปฏิบัติการ ทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่มหรือกระทำการ ผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ ต้องการ

ศศิธร โรจนวิภาค (2558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งแต่การ วางแผน การดำเนินการตรวจสอบการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข

จรรยา เห็นงาม (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึงการเปิด โอกาส ให้บุคคลหรือสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจในการวางแผนงาน การทำงานร่วม ติดตาม และการประเมินผลการทำงาน ร่วมรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย ทำให้เกิดข้อผูกพันในสิ่งที่ตกลงร่วมกันของทีม หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อ ทีมงานทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนในการระดมความคิดความสามารถในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงประเด็น ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันเวลา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจ เป้าหมายในการทำงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัดเฉพาะเจาะจง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4. ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

4.1 การพัฒนาบุคลากร

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Schuler and Stuart (1986) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตของพนักงานโดยการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร

Wexley and Latham (1991) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือการเพิ่มพูน ทักษะความรู้และความสามารถ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลเพื่อการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พะยอม วงศ์สารศรี (2544) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

สุรียา มนตรีภักดี (2550) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ว่า การพัฒนา บุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะส่งเสริมเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่าง เป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ มีความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรม และการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Peter Senge (1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยังทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

David A. Gavin (1993) แห่ง Harvard University กล่าวว่า คือ องค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

Michael Marquardt (1994) แห่ง George Washington University กล่าวว่า องค์กรที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2551) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง หลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยสามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆทางธุรกิจ และปรับปรุงสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการมุ่งเน้น การกระตุ้น แรงจูงใจ และสนใจ ให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กร ในการลงมือปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันต่อความรู้ใหม่ สามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนในองค์กร

4.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและนิยามความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Morton (1991) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ องค์กร สามารถสร้างสรรค์กำหนดนิยามสิ่งต่าง ๆ ขึ้นมาใหม่ได้ นอกจากนี้เทคโนโลยีสารสนเทศยังทำให้เกิดการกระจายอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ และการควบคุมไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ตัวอย่างเช่น องค์กร อาจจะ เชื่อมโยงวิศวกร ทุกคนเข้ามาอยู่ในเครือข่ายเดียวกัน เพื่อให้แต่ละคนสามารถแบ่งปันข้อมูล ขอความช่วยเหลือ หรือทำงานร่วมกันในโครงการต่าง ๆ ได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้การถ่ายโอนข้อมูล และการ ตัดสินใจดำเนินได้เร็วขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ให้ไว้ว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ บริหารจัดการงาน ต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูงประหยัดและได้ประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารยุคใหม่ ทุกระดับจึงนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เช่นผู้บริหารระดับสูงใน องค์กรจะนำ สารสนเทศที่แสดงภาพรวมของการดำเนินงานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับ สิ่งแวดล้อมสรุปปัญหาแนวทางการแก้ไขและการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรส่วนผู้บริหาร ระดับกลางจะนำสารสนเทศ ที่ประมวลผลงานประจำปีมาใช้จัดทำแผนงบประมาณและกำหนด แผนการดำเนินงานของหน่วยงานสำหรับผู้บริหารระดับต้นจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการ ควบคุมการปฏิบัติงาน ส่วนด้านการ ศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ บริหารงานจัดการศึกษามากขึ้น อาทิเช่น

- 1) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจช่วยให้ ตัดสินใจได้เร็วขึ้นไม่ผิดพลาดระบบสารสนเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ช่วยในการตัดสินใจ
- 2) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทางไกล มีการนำ สื่อหลายอย่างเช่นโทรศัพท์มือถือ โทรสารวิทยุโทรทัศน์คอมพิวเตอร์และเครื่องมือสื่อสาร โทรคมนาคม เพื่อความรวดเร็วประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก
- 3) การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร สถานศึกษา บริหารงานด้านต่าง ๆ เช่นการบริหารงานวิชาการการบริหารงานด้านกิจการนักเรียนการบริหารงาน ด้านบุคคลงานธุรการการเงินพัสดุและครุภัณฑ์

4) การสร้างเครือข่ายข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศเป็นเครือข่ายช่วยพัฒนาคุณภาพ การศึกษาไทยเป็นอันมากเช่น โครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์โรงเรียนมัธยมศึกษา

5) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา เป็นประโยชน์ ต่อการเรียนรู้หลายอย่างเช่นอินเทอร์เน็ตจดหมายอิเล็กทรอนิกส์การทำเว็บไซต์การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT

กล่าวโดยสรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงศักยภาพของตนเองเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ เข้าใจ วิธีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์มาใช้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

บทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการหลาย ๆ คน ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ดังต่อไปนี้

Pollock (2008 อ้างถึงใน เวียงวิวรรณ ทำทูล, 2557) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เน้นพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ในการ เปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างผลผลิตใหม่ๆ ควบคู่กับการสร้างทัศนคติเชิงบวกสู่การปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการทำงาน 2) วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ เน้นการสร้างบรรยากาศการทำงาน ร่วมกันแบบทีมทั้งโรงเรียน เพื่อมุ่งสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่หลากหลาย การเรียนรู้ทักษะใหม่และการ พัฒนาโปรแกรมหรือหลักสูตร การสร้างค่านิยมองค์การใหม่ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและนำ ประโยชน์ สู่งานและชุมชนและการบริหารความเสี่ยง 3) โครงสร้างองค์การและกระบวนการ ดำเนินงานเน้นการบริหารแบบยืดหยุ่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการ สร้างแหล่งเรียนรู้เทคโนโลยีและชุมชนทางวิชาการ และ4) ภาวะผู้นำเน้นการบริหารแบบมุ่งวิสัยทัศน์ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมและบุคลากร พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การบริหารความเสี่ยงและการ ป้องกันช่วยเหลือ และใช้ต้นแบบในการพัฒนา

The Wallace Foundation (2012) เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ประสิทธิภาพควรนำไปใช้ มี 5 ประการ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับ นักเรียน (Shaping a Vision of academic success for all students) การนำวิสัยทัศน์สู่การ ปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย 2) สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education) ผู้บริหาร ต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับนักเรียน และบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียนและกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียน

การสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษา

4) การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่ง ทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง และ 5) การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และ กระบวนการ (Managing people, data and processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากร และผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูล มาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนา สารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการบริหาร

Dodea 21 (2014) ได้นำเสนอเครื่องมือการประเมินเรื่อง Instructional Leadership: SelfAssessment and Reflection Continuum เป็นเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำทางการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะและความเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 มี บทบาท 4 ด้านหลัก ดังนี้ 1) ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้ มีการกำกับดูแลด้านการบูรณาการการเรียนการสอนต่อการประยุกต์นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ และการ ประเมินผล ได้แก่ การให้คำแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับครูผู้สอนเกี่ยวกับการใช้ห้องเรียนที่มี ประสิทธิภาพ การสนับสนุนให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียน

2) มีการนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่ นำไปใช้ในห้องเรียน ส่งเสริมให้ครูนักเรียนใช้เครื่องมือทางดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้อย่าง ต่อเนื่องรวมทั้งการประเมินความพร้อมของโรงเรียนที่จะนำทักษะทางดิจิทัลมาใช้ 3) ให้โอกาสแก่ครู ได้พิจารณาไตร่ตรอง กำหนดจุดมุ่งหมาย และการร่วมมือกันเพื่อให้เกิดการ เรียนรู้อย่างมีอาชีพใน สภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงแล้วสามารถนำมาเป็นโอกาส ได้แก่ ให้ครูกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัย ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการประเมินผล และให้นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้อย่างมีอาชีพได้อย่างแท้จริง 4) ต้องจัดสภาพแวดล้อมบนพื้นฐาน ยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์และความรู้สึกที่ดีต่อของชุมชน ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเพื่อสนับสนุน การสอน และการเรียนรู้ด้านทักษะในศตวรรษที่ 21 กำหนดให้จัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือยึดหยุ่นภายใน โรงเรียนและชุมชน นอกจากนี้ควรเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ด้านโลกมากขึ้น และออกแบบทาง สิ่งแวดล้อมที่เพิ่มโอกาสการพัฒนาทักษะการคิด ทักษะชีวิต และทักษะทางอาชีพและเตรียมผู้เรียน สำหรับการทำงานในอนาคต

Derick Meado (2016) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุค ใหม่ ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้ 1) บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as school leader) ประกอบด้วยการ

เป็นผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ (Being an effective leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียนการ พัฒนาการประเมินผลครูผู้สอน และ นโยบายการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น 2) บทบาทในฐานะผู้รักษา ระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ของผู้บริหาร การรักษา ระเบียบวินัยของนักเรียน ที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคน และ ต้องเป้าหมายของการ นำไปใช้กับนักเรียน จะทำให้งานง่ายขึ้น 3) บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครู โรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการ ด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรม และต้องชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติหน้าที่ ของครู 4) บทบาทในการพัฒนาดำเนินงาน และการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการ พัฒนาประสบการณ์ของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็น แนวทาง เดียวกันและต้องมีการประเมินทุกปี และพัฒนาเสมอถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น 5) บทบาทในการ ทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสาร สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็น ตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถทำให้ งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองได้รู้นโยบายและขั้นตอนการทำงานประสบ ความสำเร็จได้ 6) บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำ ทุก ๆ ปี ซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องการสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติ้ระฆังการเข้าเรียน ตารางการ ปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ฯลฯ ตรงข้าม ผู้บริหารต้อง ตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่าไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละ ปี 7) บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร โรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้องด้วยกระบวนการ สัมภาษณ์หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง 8) บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกใน ชุมชนสามารถเป็นประโยชน์กับคุณในความหลากหลาย ของพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล และธุรกิจชุมชนสามารถช่วยให้โรงเรียนอย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัว และการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม และ 9) บทบาทใน การมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำหลายคน โดยธรรมชาติ มีงานหนักอยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับ บุคคลที่มีความรู้ และไว้วางใจผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ ต้องการทำด้วย ตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่น ๆ มาช่วยทำเพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ เป็นผู้กำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ในการสร้างบรรยากาศในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพบุคลากร เน้นพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ในการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จขององค์กรและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การพัฒนาบุคลากร

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างหลากหลายดังนี้

Nadler (1980) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าหมายถึงการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อที่จะได้นำความรู้มาปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้นซึ่งส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 3 กิจกรรมคือ 1) กิจกรรมการฝึกอบรม 2) กิจกรรมการศึกษาต่อ และ 3) กิจกรรมการพัฒนาตนเองแนวคิดนี้มีเป้าหมายโดยรวมของการพัฒนาบุคลากรอยู่ที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน

Schuler and Stuart (1986) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตของพนักงาน โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร

Wexley and Latham (1991) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรคือการเพิ่มพูนทักษะความรู้ และความสามารถและการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลเพื่อการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการดำเนินการให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ หรืองานที่จะปฏิบัติ หรือให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรนั้นปกติจะมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ และเพิ่มพูนความรู้สันทัดที่ดีต่อการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีการพัฒนาที่ดี มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยการพัฒนาบุคลากรมีหลากหลายวิธี เช่น กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการศึกษาต่อ หรือ กิจกรรมการพัฒนาตนเอง เป็นต้น

2. หลักการพัฒนาบุคลากร

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

2.1 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

2.1.1 70 เปอร์เซนต์ เป็นการเรียนรู้ที่มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง ซึ่งอาจเป็นงานประจำ (Routine) หรืองานตามโครงการ (Project) ของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก งานท้าทายที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง เป็นต้น ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ต้องได้รับบทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมกับงานที่เปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวเป็นการเรียนรู้ที่เน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำจากการปฏิบัติงานให้ได้ประสบการณ์ตรง ที่สามารถสร้างสมรรถนะผู้นำให้เกิดขึ้นจริง เห็นได้ว่าสัดส่วน 70 เปอร์เซนต์ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้การลงมือปฏิบัติงานจริงในหน่วยงานจริง เพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่แตกต่างและหลากหลาย กล่าวคือ หากผู้นำหรือบุคลากรที่มีประสบการณ์มากและหลากหลายมากเท่าใด ก็สามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งตัวอย่างของการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวคือ การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติงานจริง การมอบหมายงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นต้น

2.1.2 20 เปอร์เซนต์ คือแนวคิดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์บุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานอยู่รอบตัวเราผ่านกระบวนการพูดคุย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดี และแบบอย่างที่ไม่ตรงกันข้าม ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคมการเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน และการเรียนรู้จากคนรอบข้างหรือจากผู้อื่นในลักษณะเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นการเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ปฏิบัติงาน และบริบทการปฏิบัติงานของสังคม ในหน่วยงานนั้น ๆ กล่าวได้ว่าสัดส่วน 20 เปอร์เซนต์ดังกล่าว เป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่น ผ่านการปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดี ที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้นำรุ่นหลังผ่านประสบการณ์ของตนเอง ซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่าง ผ่านประสบการณ์ผู้อื่นรวมทั้งคนที่อยู่รอบข้าง เพื่อช่วยพัฒนาโลกทัศน์ของผู้นำให้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นใจ โดยตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การโค้ชซึ่งการเป็น พี่เลี้ยง เป็นต้น

2.1.3 10 เปอร์เซนต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ การเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวมาจากการเรียนรู้จากห้องเรียน ไม่ว่าจะในห้องเรียนหรือการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา หรือการสัมมนา เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทฤษฎี หลักการ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบและเรียนรู้เกี่ยวกับบริบทของงานให้ครอบคลุมมากที่สุด สามารถเห็นภาพรวมของการดำเนินงานขององค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การเรียนในหลักสูตรของสถานศึกษา การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อตลอดจนการเรียนรู้ในระบบออนไลน์

ดังนั้น 70:20:10 Learning Model จึงเป็นแนวคิดการพัฒนาที่มุ่งเน้นการปฏิบัติจริง การทำงานจริงในภาคสนามจริงและต้องนำมาปรับใช้เพื่อให้ได้ผลการพัฒนาเกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ โดยเริ่มต้นจากการนำไปใช้เป็นเครื่องมือให้เหมาะสมกับ Competency ในแต่ละประเภท และกำหนดกรอบการพัฒนาตาม Competency ที่องค์กรคาดหวังจากพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชา และพนักงานเข้าใจว่าไม่ใช่เฉพาะเครื่องมือการอบรมในห้องเรียนเท่านั้นที่จะช่วยพัฒนาความสามารถของพนักงาน ยังมีเครื่องมือการพัฒนาอื่น ๆ อีกมากไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ และเครื่องมือการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากผู้อื่น

2.2 แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบ Andragogy ของ Malcolm S. Knowles ที่ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่า มีลักษณะที่แตกต่าง ไปจากการเรียนรู้ของเด็ก ซึ่งการเรียนรู้ของเด็กจะเน้นไปที่การจัดการเรียนรู้ที่ผู้สอนทำหน้าที่ให้ความรู้ในเชิงหลักการ ทฤษฎี ในขณะที่การจัดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่มุ่งเน้นไปที่การจัดการเรียนรู้ การชี้แนะตนเองของผู้ใหญ่ที่มีวุฒิภาวะของการรับรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน การออกแบบการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นผู้ใหญ่หรือผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้ใหญ่จะมีความเต็มใจในการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อเรื่องที่เขาเรียนนั้นมีความสำคัญและสามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที นอกจากนี้แนวคิดการเรียนรู้ แบบ Adult Learning ยังเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 ที่ต้องออกแบบให้สอดคล้องและตอบโจทยความต้องการภายในส่วนบุคคล การเรียนรู้จึงจำเป็นต้องมีการจัดแบ่งกลุ่มผู้เรียน ตามประเภทที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อทำให้ผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้สามารถเชื่อมโยงปัญหาหรือภารกิจที่ผู้เรียนรับผิดชอบได้อย่างเจาะจง ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความใส่ใจที่จะรับรู้ และสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบ Adult Learning ตามแนวคิดของ Malcolm S. Knowles (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2559) มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) แนวคิดหรือมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง (Self Concept) เป็นแนวคิดที่เน้นการเรียนรู้และตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม

ต่าง ๆ ด้วยตนเองเป็นการเรียนรู้ในลักษณะที่ชี้นำตนเองมากกว่าการพึ่งพาจากบุคคลอื่น การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่เข้าใจ และเห็นว่าสิ่งที่กำลังเรียนรู้นั้นมีประโยชน์สำหรับการทำงานในหน้าที่ และการดำเนินชีวิตประจำวัน เนื่องจากผู้ใหญ่รู้จักใช้เหตุผลและความคิดในการเลือกที่จะรับรู้ เรียนรู้ และตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติหรือไม่เลือกปฏิบัติในเรื่องที่เป็นผลดีและผลเสียสำหรับตนเอง 2) ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learner Experience) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่แตกต่างของแต่ละคน ซึ่งการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะข้อคิดเห็น และนำเสนอเรื่องราวที่ได้พบเจอมา จะทำให้เกิดความสนุกในการเรียนรู้ เนื่องจากผู้ใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าวัยเด็กและผู้ใหญ่มักจะมีความสุขกับการแลกเปลี่ยน หรือแบ่งปันเรื่องราวที่เคยประสบพบเจอมาให้ผู้อื่นได้รับรู้ 3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้ (Readiness to Learn) เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการนำเสนอสิ่งที่มีความหมายต่อชีวิต เนื่องจากผู้ใหญ่มักมีวุฒิภาวะและมีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ หากสิ่งที่เรียนรู้นั้นส่งผลดีต่อการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเขา ผู้ใหญ่มักจะแสวงหาวิธีการพัฒนาตนเองโดยการให้เวลากับการเรียนรู้ และสามารถจัดสรรเวลาให้กับการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี หากได้ตระหนักแล้วว่าเรื่องที่เรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน 4) การกำหนดแนวทาง/ทิศทางการเรียนรู้ (Orientation to Learn) การกำหนดแนวทางหรือทิศทางการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ต้องกำหนดให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น (Problem Centeredness) หรือการเชื่อมโยงกับขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่เพื่อตอบโจทย์ให้ได้ว่าสิ่งที่เรียนรู้นั้น ๆ เป็นการแก้ปัญหาหรือปฏิบัติการกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งผู้ใหญ่มีความต้องการและปรารถนาที่จะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ได้จริง และทันต่อเวลาที่ และ5) แรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to Learn) เป็นลักษณะของการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการตอบโจทย์แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งเป็นความต้องการความอยากรู้อยากเห็นของคน การจัดการเรียนรู้จึงเน้นไปที่การผลักดันและมุ่งตอบสนองต่อแรงจูงใจภายในส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันออกไป อาทิ ความต้องการในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงระบบงานที่องค์กรนำมาใช้ หรือความต้องการเรียนรู้เมื่อตระหนักได้ว่าสิ่งที่เรียนสามารถทำให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพมากขึ้น เป็นต้น

กล่าวสรุปได้ว่า แนวคิดการเรียนรู้แบบ Adult Learning มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) แนวคิดหรือมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง ซึ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้เลือกและตัดสินใจด้วยตนเอง 2) ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่แตกต่างของแต่ละคน 3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้ที่เน้นไปที่เนื้อหาหรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหมายต่อชีวิตของบุคคลนั้น ๆ 4) การกำหนดแนวทาง/ทิศทางการเรียนรู้ที่มีความชัดเจน ตรงกับปัญหาหรือความต้องการของผู้เรียน และ5) แรงจูงใจในการ

เรียนรู้ที่เน้นการตอบสนองแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก การออกแบบ การเรียนรู้ต้องมุ่งเน้นให้ผู้ใหญ่หรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เนื่องจากผู้ใหญ่เป็นวัยที่ให้ความสนใจเนื้อหา หรือกิจกรรม การมีความหมาย ตอบโจทย์ความต้องการสำหรับการแก้ปัญหาในการทำงาน

3. วิธีการพัฒนาบุคลากร

ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างหลากหลายดังนี้

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร มีเทคนิควิธีการดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบนั้นมีลักษณะเฉพาะที่มีความเหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ในแต่ละบริบท การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้โดย

1) การปฐมนิเทศ 2) การอบรมสัมมนา 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และ 5) การไปทัศนศึกษา ทุกวิธีการล้วนมีกระบวนการที่เป็นขั้นเป็นตอน การที่จะเลือกวิธีการใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน เช่น ปัญหาในหน่วยงาน งบประมาณ พื้นฐานของบุคลากร ความสามารถของวิทยากรหรือผู้จัดกิจกรรมตลอดจนข้อจำกัดอื่น ๆ ทั้งนี้การคำนึงถึงความเหมาะสมตามสถานการณ์เป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่ากระบวนการบริหารบุคคลที่ถึงแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเป็นอย่างดี มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากที่บุคลากรต้องทำงานนาน ๆ ซ้ำ ๆ จำเจก็อาจเกิดความล้าความเบื่อหน่าย หรือต้องการความก้าวหน้าในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายรูปแบบซึ่งต้องเลือกใช้ตามความเหมาะสม ได้แก่ การฝึกอบรม การนิเทศการสอน การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ และการศึกษาทางไกล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) การฝึกอบรม คือ วิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถมีความเข้าใจมีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์ จากการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์การไปในทางที่ดียิ่งขึ้น 2) การนิเทศการสอน คือ กระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการร่วมกันของผู้บริหาร กับครูผู้สอนในสถานศึกษาซึ่งการนิเทศต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้ประสิทธิภาพ สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ให้สูงขึ้นตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ 3) การสัมมนา คือ การดำเนินการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อหาข้อสรุปในประเด็นใดประเด็นหนึ่งหรือแก้ปัญหาใดปัญหา

หนึ่ง ซึ่งผลของการสัมมนาเป็นเพียงข้อเสนอแนะที่ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ ผู้เข้าร่วมสัมมนา ต้องทราบวัตถุประสงค์ของการสัมมนาในแต่ละครั้ง และมีการเตรียมตัวโดยการศึกษาหาความรู้ ล่วงหน้า รวบรวมประสบการณ์ ตลอดจนการเตรียมข้อคิดเห็นมาเสนอแลกเปลี่ยนกับผู้ร่วมสัมมนาคณะอื่น ๆ ด้วย 4) การประชุมปฏิบัติการ คือ การประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันเพื่อฝึกทักษะการแก้ปัญหา ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติงานและผลงานที่ได้จากการปฏิบัติร่วมกันสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 5) การศึกษาดูงาน คือ การให้บุคลากรได้สัมผัสหรือพบเห็นการปฏิบัติงานจริง ภายนอกองค์กรได้สัมผัสปรากฏการณ์ใหม่ ที่แตกต่างไปจากที่เคยปฏิบัติอยู่ในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ ในหน่วยงานอื่น ได้เปลี่ยนบรรยากาศเพื่อเปิดโลกทัศน์ ซึ่งถือเป็นการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร และ 6) การศึกษาต่อและการศึกษาทางไกล เป็นการพัฒนาศักยภาพที่ส่งผลในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทว่าต้องใช้เวลาและการลงทุน โดยการให้บุคลากรเข้าศึกษาต่อ ในสถานศึกษาตามหลักสูตรของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทั้งการศึกษาทางใกล้ คือ การศึกษาที่เน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน และการศึกษาทางไกลที่ผู้เรียนและผู้สอนอยู่ห่างไกลกัน ซึ่งเน้นหนักไปที่การสื่อสารโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง

วิเชียร วิทย์อุดม (2558) ได้เสนอวิธีการพัฒนาศักยภาพ โดยกล่าวถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำไว้ว่า ลักษณะของผู้นำสามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้ การฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดีได้ การพัฒนาตนเองอาจทำได้โดยการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งจะถูกจัดขึ้นเฉพาะบุคคล การพัฒนา ความเป็นผู้นำสามารถทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ สามารถทำได้โดยการศึกษาด้วยตนเอง เช่น การอ่านหนังสือ การชมวิดีโอ การฟังเพลง และการฝึกอบรมกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อเสริมทักษะ นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาลักษณะนิสัยให้เกิดขึ้นกับตัวเอง ซึ่งสามารถทำได้ดังนี้

- 1) เป็นคนไม่หยุดนิ่ง คือ มีความรับผิดชอบต่อชีวิตตนเอง คำนึงถึงความสามารถ และเลือกที่จะแสดงออกถึงสิ่งที่ต้องการอย่างครบถ้วน
- 2) คำนึงถึงจิตใจเป็นลำดับสุดท้าย คือ เมื่อผู้นำตั้งเป้าหมายในอนาคตและทุกคน ต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น ภายใต้การควบคุมที่เหมือนกันสำหรับผู้นำที่เป็นตัวของตัวเอง จะรู้ว่าตนเองต้องการอะไร อะไรคือความสำคัญ และมีแผนงานที่มีโครงสร้างเป้าหมายชัดเจนเป็นหลักที่จะนำพาการจัดตั้งองค์การให้มีคุณค่า
- 3) คิดก่อนทำ คือ มีการควบคุมเวลาให้เกี่ยวพันกับเป้าหมาย สามารถจัดการความยุ่งเหยิงที่เกิดขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นเวลาและกิจกรรมได้เป็นอย่างดีเพื่อรักษาความสัมพันธ์ และเพื่อผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะนิสัยที่กล่าวมาถือได้ว่าเป็นลักษณะนิสัยของการไว้วางใจและสร้างความชำนาญให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำเพื่อนำพาไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
- 4) คิดถึงชัยชนะ คือ การคิดถึงชัยชนะจะเป็นเหมือนเปลวไฟในใจอันเป็นแสงนำทางในการค้นหาอันนำมาซึ่งผลกำไรและความพึงพอใจ อย่างไรก็ตามการคิดถึงชัยชนะดังกล่าว จะไม่สามารถพบกับความสำเร็จได้โดยปราศจากการมีส่วนร่วม และความสำเร็จขององค์การก็จะเกิดขึ้น

ไม่ได้เลย ดังนั้นการที่จะไปถึงเป้าหมายได้นั้น ชัยชนะต้องเป็นของทุกคนในองค์กรด้วย 5) ค้นหา และทำความเข้าใจในเรื่องสำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้น คือ การค้นหา ความต้องการที่จะเข้าใจถึงสิ่งที่ควร ปฏิบัติ โดยเน้นไปที่การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อให้เข้าใจ ความรู้สึกของผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น 6) การร่วมมือกันโดยหลักยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการบริหารองค์กรคือ การร่วมมือกัน เน้นการปรับ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนที่โอกาสที่ดีที่สุดที่จะให้ความร่วมมือกัน คือเวลาที่คนมีความคิดเห็นไม่ ตรงกันหรือมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เนื่องจากการนำเสนอความคิดเห็นที่แตกต่างนั้น อาจเป็นทางเลือกใหม่ที่ดีขององค์กร 7) การมีมุมมองอย่างชาญฉลาด ทั้งตัวผู้นำและผู้ตามที่ ต้องการดำรงชีวิตที่สมดุล เป็นกระบวนการที่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงใหม่อย่างต่อเนื่อง ทั้งทางกายภาพ ทางด้านจิตใจ จิตวิญญาณ และพื้นฐานทางสังคม ต่าง ๆ ในชีวิตของแต่ละบุคคล

พัชรา วาณิชวสิน (2560) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงการพัฒนา ความเป็นผู้นำไว้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อให้ได้ความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากมายซึ่งได้รับการยอมรับแล้วว่าสามารถส่งเสริมให้ผู้นำมีประสิทธิภาพตามที่องค์กรปรารถนา ซึ่งวิธีการพัฒนาผู้นำ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้ 1) การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้โดยผู้ มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในประเด็นที่ต้องการพัฒนาโดยผู้บรรยาย เป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอด 2) การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการใช้ เทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือพัฒนา ด้วยตัวเลือกการเรียนรู้ที่ หลากหลายรูปแบบ 3) การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Case Study) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการนำ สถานการณ์จำลองหรือนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์กรมาศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกการใช้ กระบวนการคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 4) การเรียนรู้จากสื่อ (Media) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้น การศึกษาจากสื่อต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้วิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ตลอดจน เรียนรู้แนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดีและแนวปฏิบัติที่ล้มเหลวเพื่อนำมาเป็นบทเรียนในการปฏิบัติงานให้มี ความก้าวหน้าไปในทางบวก และไม่ล้มเหลวหรือผิดพลาดอีก 5) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ ผ่านการปฏิบัติงานจริงด้วยความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และงานที่ท้าทายความสามารถมากยิ่งขึ้น 6) การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีการ ที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ทว่าความรับผิดชอบเท่าเดิมเพื่อสร้างความ หลากหลายในการปฏิบัติงาน 7) การร่วมกันทำงาน (Job Sharing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้น การปฏิบัติงานร่วมกันของคนสองคนโดยทั้งสองคนจะแบ่งเวลาและความรับผิดชอบในการทำงาน ร่วมกัน 8) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาส ให้ผู้นำได้ไปเรียนรู้งานใหม่ๆ ในหน่วยงานอื่น ๆ ภายใต้กระบวนการทำงาน ขององค์กรนั้น ๆ

9) การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ (Job Shadowing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้น การเรียนรู้ผ่านผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้วยการติดตาม สังเกต สอบถาม เรียนรู้ลักษณะการปฏิบัติงาน และทำงานร่วมกับผู้นำตัวจริง 10) การมอบหมายงาน (Job Assignment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงที่ได้รับมอบหมาย 11) การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ จากการได้ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกับทีมงานหรือบุคลากรในองค์กร เป็นวิธีที่สะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ ผ่านการปฏิบัติจริงท่ามกลางสภาพแวดล้อมขององค์กร 12) กิจกรรมท้าทายนอกสถานที่ (Outdoor Challenge) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างประสบการณ์ทั้งร่างกายและจิตใจในการเป็นผู้นำโดยใช้สถานการณ์ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ยากจะคาดเดาหรือควบคุมได้อย่างเต็มที่ 13) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ผ่านสถานการณ์ที่หลากหลายและแตกต่างเพื่อฝึกการเป็นผู้นำ ว่าสถานการณ์เหล่านั้น ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ 14) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการสวมบทบาทผู้นำอย่างเต็มตัวตลอดทั้งมีอารมณ์ร่วมกับบทบาทตามสถานการณ์อย่างเต็มที่ 15) การฝึกอบรมพร้อมปฏิบัติจริง (On-the-Job Training) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้น การปฏิบัติงานจริงเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและเพิ่มพูนประสบการณ์ โดยใช้สถานที่จริงเป็นสถานที่ ฝึกอบรม ทั้งนี้ผู้ถ่ายทอดการอบรมต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ 16) การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทำหน้าที่เป็นโค้ชคอยชี้แนะแนวคิด และแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้ผู้นำได้เลือกประยุกต์ใช้ในสิ่งที่ผู้นำคิดว่าดีและมีประโยชน์ 17) การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีประสบการณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนทางหน้าที่การทำงานที่สนับสนุนในหน้าที่ การทำงานและด้านจิตใจ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดี 18) การสร้างเครือข่าย (Networking) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ผ่านการเข้าสังคมที่หลากหลาย เพื่อทำความรู้จักกับผู้คนและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้คนเหล่านั้น 19) การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำ ที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์น้อย เพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ (Management Trainee) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้มีคุณภาพด้วยวิธีการที่หลากหลายก่อนก้าวสู่การเป็นผู้นำให้กับองค์กรในอนาคต และ 20) มหาวิทยาลัยบริษัท (Corporate University) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้นำตามความต้องการขององค์กรด้วยหลักสูตรที่มีความเฉพาะเจาะจง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้นำองค์กร

จากการสังเคราะห์ วิธีการพัฒนาบุคลากร สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการ

ทำงานในแต่ละหน่วยงาน และสำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงบริบทของพื้นที่วิจัย เพื่อกำหนดเป็นวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย

- 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การเป็นที่เลี้ยง และ 5) การฝึกปฏิบัติงานจริง

โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

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

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของ ทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิทักษ์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า โปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้ อย่างเป็นระบบระเบียบมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

กาญจนา จันทะโยธา (2560) ได้ให้ความหมายว่า โปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบมีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กรพัฒนาในแต่ละองค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง แผนการจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน กระบวนการ วิธีการพัฒนา อย่างชัดเจน มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ตั้งไว้

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้องค์ประกอบของโปรแกรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Funnel and Rogers (2011) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สถานการณ์ 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กระบวนการ และ 5) การวัดและประเมินผล

McDavid, Huse and Ingleson (2013) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สภาพปัญหาหรือความต้องการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรม และ 5) การประเมินผล

Fink (2015) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สภาพปัญหา 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรม และ 5) การประเมินผล

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล 3. กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

ซึ่งมีนักวิชาการได้มีกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

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

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

- 1.1 ประเมินความต้องการ
- 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา
- 1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

- 2.1 การพัฒนาที่วางแผน
- 2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล
- 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
- 2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

2.6 กำหนดเวลาที่ใช้งนสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ

3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไป หรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอนดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน

ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการ การปรึกษาทางด้านการศึกษาระดับประถมศึกษา)

ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้

ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผน

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจปรัชญาและเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้านบทบาท และความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การด้านการอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับการวางโปรแกรม

	1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุง
องค์การ	1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ
	1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ
	1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย
	1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่
กลุ่มเป้าหมาย	2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย
	2.1 การออกแบบโปรแกรม
	2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับ
มหภาค	2.1.2 การแปลงความต้องการระดับให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค
	2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้
	2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาในระดับมหภาคของโปรแกรม
	2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ
	3. การประเมินผลและการตรวจสอบ
	3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม
	3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม
	3.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรมการ
	เปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะองค์การที่เหนือขึ้นไปผู้ให้เงินทุน
	องค์การวิชาชีพ และรัฐบาล
	Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย
	7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ
	ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้
	ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้
	ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม
	ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง
	กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์
	ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ
	ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตใหญ่กว่าทั้งด้านการ
	แนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร

Carolyn and others (2013) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรมไว้ 5 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze the Training Need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางานต้องคำนึงถึงว่า อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะ และทัศนคติของผู้ที่ได้รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาระยะเวลาของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้ ตลอดจนคำนึงถึงเครื่องมือและทรัพยากรที่มี

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the Training Program) ซึ่งต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การระบุ วัตถุประสงค์ โดยอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจน การออกแบบในขั้นตอนนี้อาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครงเนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Develop the Training Program) เป็นการใช้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่สร้างขึ้นในระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม ในขั้นตอนนี้ยังอาจจะพัฒนาวิธีการทดสอบ การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับวิธีการฝึกอบรมในเรื่องนั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the Training Program) ขั้นตอนนี้บางครั้งเรียกว่าขั้นตอนการจัดส่งหรือขั้นตอนการส่งมอบ เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่ง การฝึกออนไลน์ ในห้องเรียน หรือผ่านวิธีอื่น ๆ ครั้งแรกของวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอนบางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง”

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Training Program) เป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ ตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือไม่ โดยการใช้อยู่ที่ได้รับความรู้ในระหว่างขั้นตอนการประเมินผล สามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในการออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น

สมคิด บางโม (2551) ได้เสนอโปรแกรมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสามารถพัฒนาได้ด้วยการฝึกอบรมมีรายละเอียด 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม หลังจากสามารถหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้แล้วว่าจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่ใครและอบรมเรื่องอะไร ขั้นตอนต่อมาคือสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรมขึ้น และหลักสูตรในการฝึกอบรมนั้น ต้องให้เหมาะสมต่อปัญหาขององค์กรและหน่วยงาน ซึ่งส่วนประกอบหลักของหลักสูตรฝึกอบรม ควรมีส่วนประกอบที่สำคัญ คือ

- 1) ชื่อหลักสูตร
- 2) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- 3) ระยะเวลาฝึกอบรม
- 4) หัวข้อวิชาและจำนวนชั่วโมง
- 5) คำอธิบายรายวิชาพอสังเขป
- 6) เทคนิคการฝึกอบรม และ
- 7) วิธีการประเมินผล

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งต้องเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียดเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการฝึกอบรม ถือเป็นขั้นตอนการนำโครงการที่ได้รับการอนุมัติ มาดำเนินการฝึกอบรม โดยต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตรียมการก่อนฝึกอบรม 2) ระยะฝึกอบรม และ 3) ระยะหลังการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อวัดและประเมินว่าการอบรมบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง เป็นต้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ได้เสนอขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมสำหรับการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎี

ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองใช้โปรแกรมก่อนนำไปใช้จริง

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรมปรากฏดัง ตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	Barr และ Keating (1990)	Knowles (1980)	Boone (1992)	Houle (1996)	Carolyn and others (2013)	สมคิด บางโม (2554)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2553)	ความถี่	องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษา
1. การวิเคราะห์ความจำเป็น	√	√	√	√	√	√		6	*
2. การออกแบบโปรแกรม	√	√	√	√	√	√	√	7	*
3. การพัฒนาโปรแกรม	√	√			√	√	√	5	*
4. การใช้โปรแกรม	√	√	√		√	√		5	*
5. การประเมินผลโปรแกรม	√	√	√	√	√	√		6	*
6. ทดลองใช้โปรแกรมก่อนนำไปใช้จริง							√	1	
7. สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม							√	1	
8. นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์กร				√				1	
9. การตัดสินใจเชิงบริหาร	√							1	
10. การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้		√						1	
11. การระบुकลุ่มเป้าหมายขององค์กร		√						1	
12. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา							√	1	

จากตาราง 4 การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการ ทำให้ได้กระบวนการพัฒนาโปรแกรมหลายขั้นตอนต่อกัน และในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้พิจารณากำหนดขอบข่ายในการเลือกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาโปรแกรมที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ความจำเป็น 2) การออกแบบโปรแกรม

3) การพัฒนาโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ5) การประเมินผลโปรแกรม และในขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาโปรแกรมที่มีความถี่ไม่ถึง 5 ผู้วิจัยไม่ได้นำมาเป็นกระบวนการพัฒนาโปรแกรมในการวิจัยนี้ เนื่องจากกระบวนการบางขั้นตอนมีนิยามหรือความหมายที่คล้ายคลึงและครอบคลุมกัน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม สรุปแนวคิดดังกล่าวสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ว่า โปรแกรม หมายถึง แผนการจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนกระบวนการ วิธีการพัฒนา อย่างชัดเจน มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ตั้งไว้ เพื่อให้การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในแต่ละบริบทของการพัฒนา ซึ่งโปรแกรมมีองค์ประกอบที่สำคัญประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล และมีกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ความจำเป็น 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การพัฒนาโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ5) การประเมินผลโปรแกรม

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เลขที่ 99/7 ถนนสนามบิน ตำบลกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46000 โทร 0 4381 1211 โทรสาร 0 4381 1211, 0 4381 3290 เว็บไซต์ <http://www.ksn1.go.th>

เขตพื้นที่บริการด้านการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีเขตพื้นที่บริการ จำนวน 6 อำเภอได้แก่ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์, อำเภอกมลาไสย, อำเภอสหัสขันธ์, อำเภอร่องคำ, อำเภอสามชัย, อำเภอดอนจาน

พื้นที่ความรับผิดชอบในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีจำนวน 6 อำเภอ 45 ตำบล ดังนี้

- | | |
|------------------------|---------------|
| 1. อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ | จำนวน 17 ตำบล |
| 2. อำเภอกมลาไสย | จำนวน 8 ตำบล |
| 3. อำเภอสหัสขันธ์ | จำนวน 8 ตำบล |
| 4. อำเภอร่องคำ | จำนวน 3 ตำบล |
| 5. อำเภอสามชัย | จำนวน 4 ตำบล |
| 6. อำเภอดอนจาน | จำนวน 5 ตำบล |

เพื่อให้จัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้จัดตั้งกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขึ้น 12 กลุ่มเครือข่าย
 ดังนี้

- | | |
|---|----------------|
| 1. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาโสมพะมิตร | มี 17 โรงเรียน |
| 2. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมืองกาฬสินธุ์ 2 | มี 14 โรงเรียน |
| 3. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมืองกาฬสินธุ์ 3 | มี 12 โรงเรียน |
| 4. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมืองกาฬสินธุ์ 4 | มี 14 โรงเรียน |
| 5. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาพุทธไสยาสน์ | มี 13 โรงเรียน |
| 6. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาดอนจาน | มี 16 โรงเรียน |
| 7. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษากมลาไสย | มี 19 โรงเรียน |
| 8. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเมืองฟ้าแดดสงยาง | มี 18 โรงเรียน |
| 9. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาศหส์ชันร้ก้าวหน้า | มี 19 โรงเรียน |
| 10. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานอนนาทอง | มี 17 โรงเรียน |
| 11. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่องคำ | มี 9 โรงเรียน |
| 12. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาสามชัย | มี 21 โรงเรียน |

2. แนวทางการดำเนินงาน

2.1 วิสัยทัศน์

ภายในปี 2568 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
 เป็นองค์กรชั้นนำด้านการบริหารจัดการศึกษา บริการเหนือความคาดหมาย สืบสานศาสตร์พระราชาสู่สังคม
 อนาคตที่ยั่งยืน

2.2 พันธกิจ

2.2.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการ
 ปกครองใน ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2.2 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีด
 ความสามารถในการแข่งขัน

2.2.3 พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและ
 คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

2.2.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการ
 ทาง การศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2.2.5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

2.2.6 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

2.2.7 ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาสู่ Thailand 4.0

2.3 เป้าหมาย

2.3.1 ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็น พลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ต่อสังคมและ ผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

2.3.2 ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

2.3.3 ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสม ตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็น พลเมือง พลโลก ที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ

2.3.4 ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และ กลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

2.3.5 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ

2.3.6 สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

2.3.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีสมดุลในการบริหารจัดการเชิง บูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ และการ รายงานผล อย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

2.4 กลยุทธ์

ประกอบด้วย ทั้งหมด 6 กลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมี

มาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จุฑาทิพย์ ชนะเคน (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 2 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำนวน 103 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามขนาดสถานศึกษา โดยการคำนวณตาม สัดส่วนประชากร (Probability Proportional) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ทดสอบค่า t-test (Independent) และ F-test (One-Way ANOVA) ผลการศึกษา พบว่า 1. ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในภาพรวม 4 องค์ประกอบ อยู่ใน ระดับมากที่สุด 2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตาม ขนาดสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ปีณา กันถิน (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้แบบสอบถามกับครูผู้สอน และการจัดทำข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 68 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐมีระดับภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากร การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม และการคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน พระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การพัฒนาความริเริ่มสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ผู้บริหาร สถานศึกษาควรส่งเสริมและให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาศักยภาพของ ตนเองอย่างเต็มที่ และเปิดโอกาสให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานของตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ประสบ ปัญหาในการทำงาน รวมทั้งให้การยกย่องหรือชมเชย แก่ครูที่ทำงานประสบความสำเร็จเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน และ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

อรพิน อิมรัตน์ (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 จำนวน 322 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับได้แก่ปัจจัยบุคคล ปัจจัยทีมงาน และ ปัจจัยองค์การ (2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม (3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยรวมในทางบวก และ (4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เรียงตาม ตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยองค์การ ปัจจัยทีมงาน และปัจจัยบุคคล

ปาริฉัตร พรสุวรรณ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาของคประภอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 4 มีวัตถุประสงค์วิจัยเพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และอาจารย์ของโรงเรียน จำนวน 198 คน วิเคราะห์ผลด้วยสถิติวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย t-test และ F-test ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 4 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน รวมถึงพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านตำแหน่งงานปัจจุบัน และเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน ซึ่งด้วยข้อค้นพบนี้ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และอาจารย์สามารถนำไปใช้ในการกำหนดเป็นหัวข้อด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเองที่เน้นด้านการนำสู่การเรียนรู้โดยเฉพาะการให้ความสำคัญต่อความต้องการเป็นรายบุคคล

เนาวรัตน์ เยาวนาถ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ปี การศึกษา 2562 จำนวน 302 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ และใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็น แบบสอบถามมาตรฐานค่า และแบบ สัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยปรากฏว่า

(1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจ ให้แก่ บุคลากรการมอบหมายงาน/การกระจายอำนาจ (2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหาร สถานศึกษา พบว่า (2.1) ควรศึกษาข้อมูล และยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน นำความรู้ที่ได้รับมา พัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ยึดหลักความเป็นจริง (2.2) ควรมีการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล และเข้าร่วม กิจกรรมทางวิชาการต่างๆ (2.3) ควรปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรใน ทีมของตนเอง และศึกษาเรียนรู้งานในสถานศึกษา (2.4) ควรศึกษาหาความรู้ หรือข้อมูล รวมทั้ง กฎหมายต่างๆ โดยยึดถือความถูกต้องของการทำงานตามระเบียบแบบแผน (2.5) ควรใช้ความรู้ เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ นำมาใช้ในสถานศึกษาควรเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีและ นวัตกรรมให้แก่บุคลากร (2.6) ควรศึกษาข้อมูลจากต้นแบบที่ประสบความสำเร็จด้านการพัฒนา เทคโนโลยีและนวัตกรรม นำมาปรับใช้ในสถานศึกษา พร้อมทั้งแสวงหาแนวคิดในการทำงานรูปแบบ ใหม่ (2.7) ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อศึกษาวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร (2.8) ควรศึกษาหรือเรียนรู้ ความถนัด ความสามารถของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ มอบหมายงานและการกระจายอำนาจให้ดียิ่งขึ้น

ยงยุทธ ไชยชนะ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะนำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัย และพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความ ต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 จำนวน 351 คน ได้มาโดยวิธีการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรใน แต่ละชั้นภูมิแล้วสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน

7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

งานวิจัยต่างประเทศ

Watson (2000) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของ ผู้นำในภาคเอกชนของประเทศแคนาดา ผลการวิจัยพบว่าผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญ อย่างมากเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการ มีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่ม การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความสามารถในการเรียนรู้ทักษะการสอน มีจริยธรรม การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ มีความอดทน และการตื่นตัวจากกระแสโลกาภิวัตน์เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดจำนวน บุคลากรในการปฏิบัติงานงาน ตลอดจนการยอมรับความแตกต่างและหลากหลายทางสังคม ก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ ผู้นำยังจำเป็นต้องมองเห็นความสำคัญในการที่จะผลักดันให้มีการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติเพื่อขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกล่าวถึงความสำคัญ ของโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำว่า ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสู่นาคต่ออย่างมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในด้านอื่น ๆ อาทิเช่น การทำงานแบบเป็นทีม การติดต่อสื่อสารเพื่อการปรับตัว เข้าสู่ภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Kho (2001) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนภาวะผู้นำ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมิน ประสิทธิภาพโครงการพัฒนภาวะผู้นำระดับโลกของประเทศสหรัฐอเมริกา ประกอบการพิจารณาการ ลงทุนในการสร้างเทคนิคการพัฒนภาวะผู้นำ เพื่อที่จะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถใน เชิงการแข่งขันทั่วโลก ผลการวิจัยพบว่า วิธีการมอบหมายให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศเป็นวิธีที่ดี ที่สุดสำหรับการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้ว ยังเป็นการ ส่งเสริมให้ได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความใฝ่รู้ และ ความคิดในเชิงบริบทโลก สามารถเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงาน ในต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นถึงความเข้าใจและการประเมินกระบวนการ ตั้งแต่การคัดเลือกผู้เข้ารับการ อบรม การฝึกอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน เป็นต้น ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวเน้น ความสำคัญของการพัฒนภาวะผู้นำเชิงระบบและครอบคลุมการพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองของ องค์กรในระยะยาว

Ailin and Lindgren (2008) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้ องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็น

ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ซึ่งจะได้รับมุ่งเน้นสนับสนุนภาวะผู้นำในเชิงกลยุทธ์จากกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กรมีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรม มีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม

Alsolami, Cheng & Twalh (2016) ศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความแตกต่างจากพฤติกรรมของภาวะผู้นำโดยทั่วไป กล่าวคือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะปฏิบัติหน้าที่ตามความสามารถอย่างเต็มใจ บุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะ เป็นบุคคลที่มีทักษะภาวะผู้นำที่หลากหลายประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมถึงคุณลักษณะและความสามารถของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

Ubaidillah (2018) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้ อย่างยั่งยืน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารเองที่เป็น บุคคลสำคัญซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยตรง การที่จะ เปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้สำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม กล่าวที่จะเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและโครงสร้างการจัดการศึกษาให้ชัดเจน มากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ทุกสายอาชีพมีทำการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างกว้างขวาง ชัดเจนว่าในยุคโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ เป็นยุคที่มีการแข่งขันสูง ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเท่าทันเหตุการณ์ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

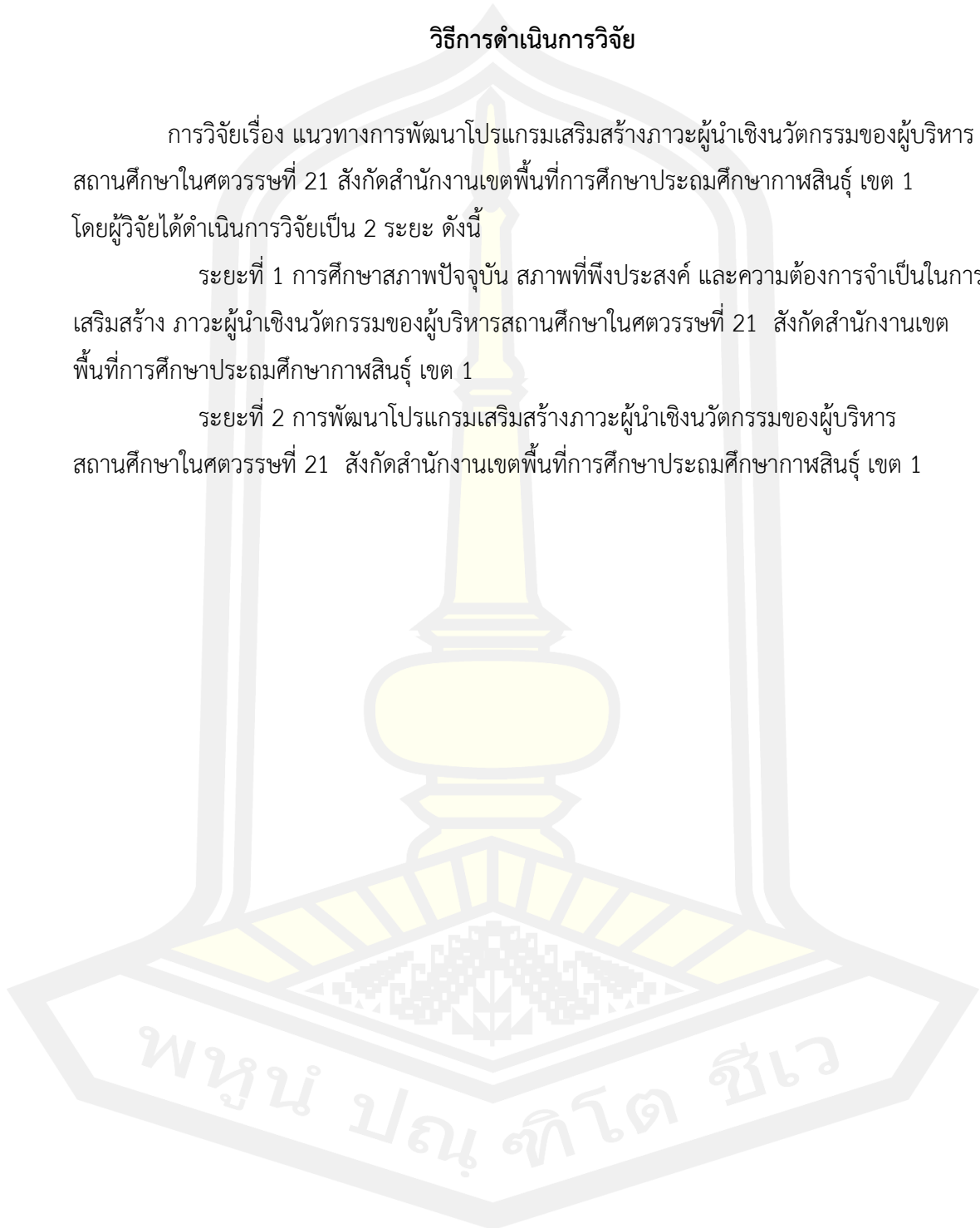
บทที่ 3

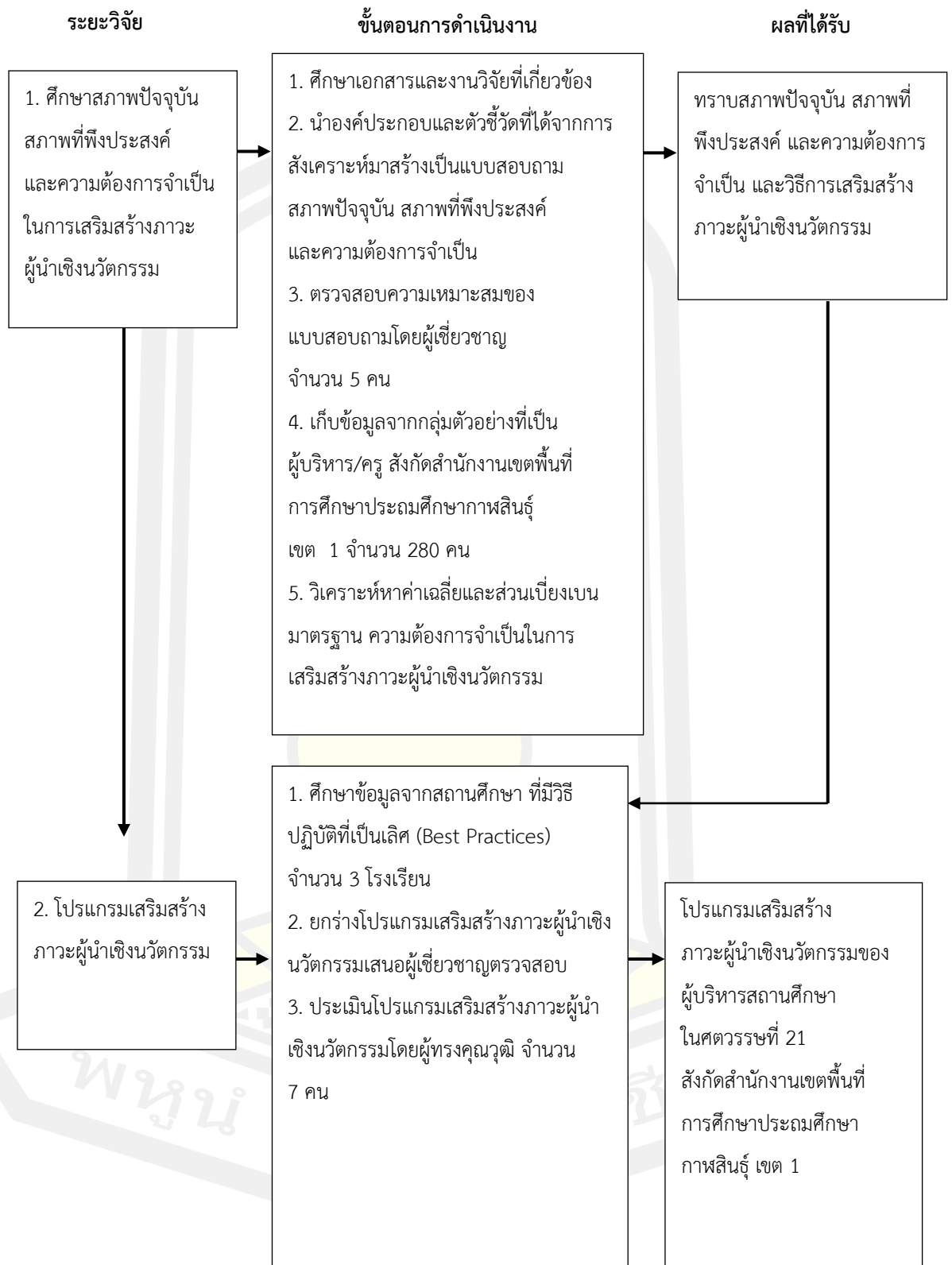
วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1





ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่ได้รับ

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1**

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม Sloane (2007), Lindegard Richard (2009), Davidovich (2010), Diederick B. Swart. (2013), Horth (2014), Owen (2015), ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553), กุลชลี จงเจริญ. (2561)

ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้

- 1.1 ด้านวิสัยทัศน์
- 1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์
- 1.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม
- 1.4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

2. ผู้วิจัยนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาพร้อมให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาให้มีความละเอียดมากยิ่งขึ้น

3. ปรับปรุงพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 1,223 คน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 171 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,052 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 117 แห่ง โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 51 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 1 แห่ง และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 2 แห่ง รวมทั้งสิ้น 1,223 คน จากจำนวนโรงเรียน ทั้งหมด 171 แห่ง

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูผู้สอนจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 280 คน

1.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

1.2.3 คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) มีรายละเอียดดังแสดงใน ตาราง 5

ตาราง 5 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาด สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		รวม	
	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
ใหญ่พิเศษ	2	2	137	31	139	33
ใหญ่	1	1	30	7	31	8
กลาง	51	11	808	180	859	197
เล็ก	117	25	77	17	194	42
รวม	171	39	1052	241	1223	280

1.3 ผู้ให้ข้อมูล

1.3.1 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เลือกตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive random sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

1.3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือการบริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน

1.3.1.2 อาจารย์สอนระดับบัณฑิตศึกษาสถาบันอุดมศึกษา สาขาบริหารการศึกษา 2 คน และสาขาการวิจัยจำนวน 1 คน รวมเป็น 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะเครื่องมือ

2.1.1 แบบสอบถาม มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามแบบสำรวจรายการ (Check-list) เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนรวม 2 ข้อ คือ เพศ และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (1967) กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับที่แสดงถึงความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

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

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด (2554)

2.2.2 นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไปร่างเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.2.3 นำแบบสอบถามที่ร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ข้อบกพร่องของข้อคำถาม และข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้องและดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำ

2.2.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence, IOC) โดยพิจารณาข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- +1 หมายถึง เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 หมายถึง เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

2.2.5 ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพัฒนาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำจำนวน 2 คน ด้านบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน และด้านการวิจัย 1 คน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

2.2.5.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน

2.2.5.2 เป็นอาจารย์สอนระดับบัณฑิตศึกษาสถาบันอุดมศึกษา สาขาบริหารการศึกษา 1 คน และสาขาการวิจัยจำนวน 1 คน รวมเป็น 2 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ตำแหน่งประธานหลักสูตรการบริหารหลักสูตร กศ.ม. และ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการบริการศึกษา

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษา ภาควิชาวิจัยและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย

3) นายศิริรัตน์ ช่วยรักษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการบริหารการศึกษา

4) นายพูนศิลป์ อ่อนไสย ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนสีถ่าน ตำบลงิ้ว วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการบริหารสถานศึกษา

5) นายอนุกุล ทรงมงคลรัตน์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนธัญญาพัฒน์วิทย์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการบริหารสถานศึกษา

2.2.6 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 – 1.00

2.2.7 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.2.8 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้เข้ามาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่าย ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item–Total Correlation) ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันตั้งแต่ .257 - .901 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ตั้งแต่ .234 - .909

2.2.9 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของคอนบราค (Cronbach' Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันเท่ากับ .909 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .918

2.2.10 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการบันทึกข้อความถึงคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

3.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมกับแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหาร เสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ตลอดจนประสานขอความอนุเคราะห์จากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามการวิจัย

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 ฉบับ และขอความอนุเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัยภายใน 2 สัปดาห์นับจากวันที่ได้รับแบบสอบถาม

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 280 ฉบับ

4.1.2 นำแบบสอบถามมาจัดหมวดหมู่แบบสอบถามตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

4.1.3 กำหนดรหัสแบบสอบถาม ให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของ Likert (1967) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

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

4.1.4 บันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

4.2.1 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.2.2 ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเทียบเกณฑ์ Midpoint อาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) แปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.3 นำค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และนำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index = PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นางลักษณ วีรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช (2550) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

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

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

$PNI_{modified}$ แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

4.3.1 การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีความหมายดังนี้

4.3.1.1 การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ได้จากค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ในส่วนของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นลักษณะการแปลผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้น ๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด มีความหมายการแปลผลดังนี้

1) ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่าค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย

2) ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่าค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะมาก

4.3.1.2 การแปลผลการวิเคราะห์ค่า $PNI_{modified}$ เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มีความหมายการแปลผลดังนี้

1) ค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

2) ค่า $PNI_{modified}$ สำหรับผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ค่ามากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า $PNI_{modified}$ คุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง ความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่มีความประสงค์ให้ได้รับการพัฒนา

4.4 นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไปออกแบบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ความถี่

5.1.2 ร้อยละ

5.1.3 ค่าเฉลี่ย

5.1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.1.5 ดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index

: $PNI_{modified}$)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

5.2.1 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5.2.2 อำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

5.2.3 ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการ

1. ศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.1.3 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.1.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูแกนนำที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศเพื่อได้ข้อมูล

การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 6 คน ด้วยการสัมภาษณ์ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากผลงานเชิงประจักษ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูแกนนำในด้านการบริหาร โดยสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เช่น รางวัล OBEC AWARDS ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ได้แก่

- 1) โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
- 2) โรงเรียนพัฒนราษฎร์บำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
- 3) โรงเรียนอนุบาลกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน ครูแกนนำ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 2 คน ซึ่งได้มาจากวิธีการเลือกแบบเจาะจงตัวบุคคล (Purposive Sampling)

1.2 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และข้อมูลจากการ

ถอดองค์ความรู้ผู้บริหารและครูแกนนำสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practices) มาสังเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1.3 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1.3.1 ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการออกแบบการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1.3.2 นำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับสถานศึกษา ที่มีความจำเป็นในการพัฒนา 3 อันดับแรกและข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารและครูแกนนำสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practices) เพื่อนำมาเป็นวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา

1.3.3 จัดทำรูปแบบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งประกอบได้ด้วยรายละเอียดต่าง ๆ คือ

1.3.3.1 หลักการและความสำคัญ

1.3.3.2 วัตถุประสงค์

1.3.3.3 เนื้อหา

1.3.3.4 กิจกรรม

1.3.3.5 การวัดและประเมินผล

1.3.4 จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของโปรแกรม จัดลำดับแต่ละกิจกรรมเพื่อบรรจุในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้ศึกษาเบื้องต้นพร้อมรูปแบบโปรแกรมนำไปปรึกษาคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อรับคำแนะนำในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา

1.3.5 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ด้านการสอนภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษา ภาควิชาวิจัยและพัฒนากการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ฝาระนัด ตำแหน่ง ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรสาขาวิชาฟิสิกส์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3) นายศิริรัตน์ ช่วยรักษา ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

4) นายสุชาติ แวงโสธรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 1

5) นายชุมพล ภูอ่อนศรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนพิพัฒนราษฎร์บำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 1

6) นายพูนศิลป์ อ่อนไสย ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนสีถ่านดำรงวิทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 1

7) นายนุกูล ทรงมงคลรัตน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนธัญญาพัฒน์วิทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likers (1967) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของสถานศึกษา อันดับคะแนนมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินโปรแกรม
เสริมสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรมด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรมและตรวจสอบ
ความสมบูรณ์ของแบบประเมินเพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลความหมายโดยอาศัยแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้

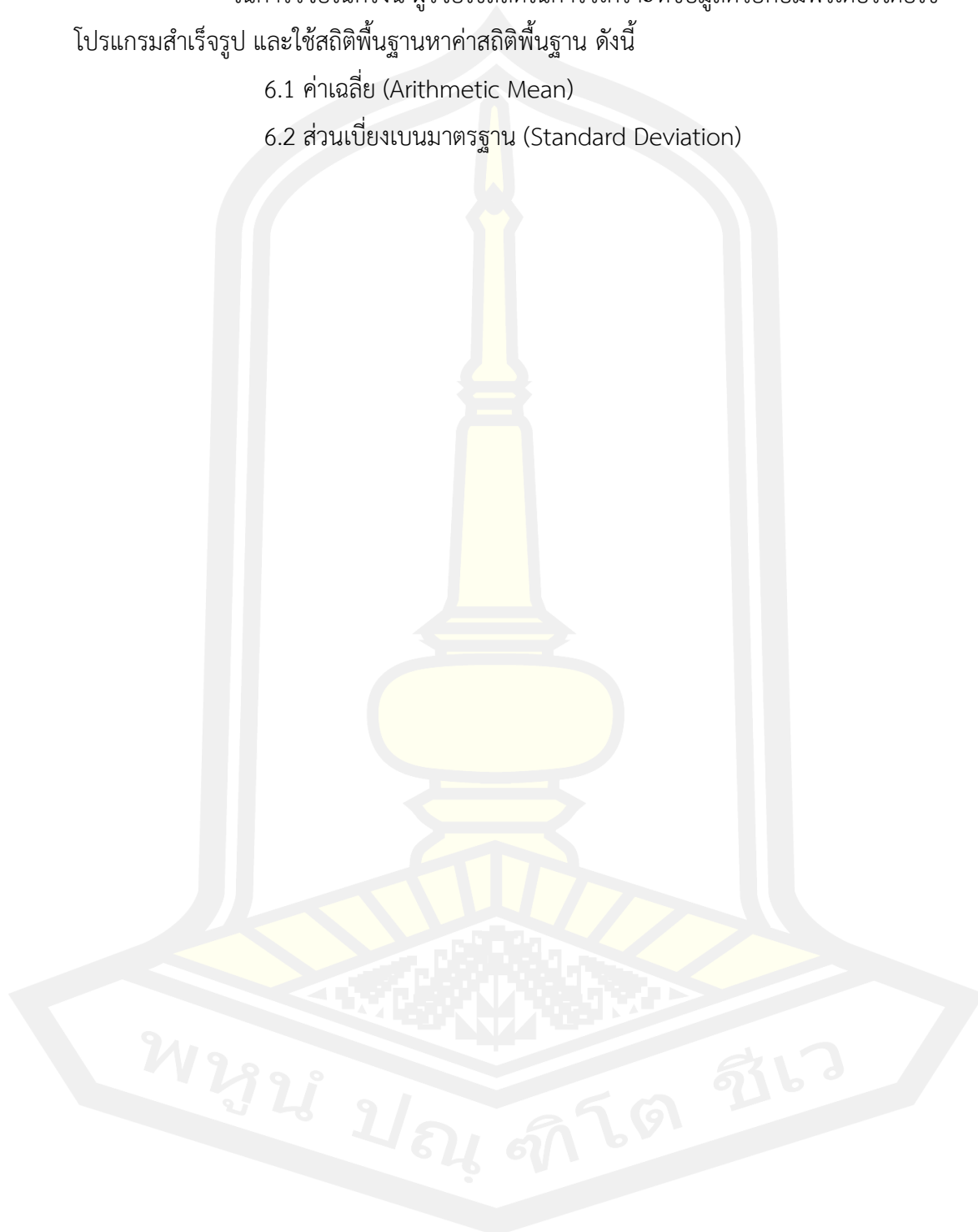
4.51-5.00 ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50 ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก
2.51-3.50 ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50 ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50 ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีลำดับขั้นตอนการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
PNI_{modified}	แทน ดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 2 ระยะตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนซึ่งมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 280 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ข้อมูลเบื้องต้น	N=280	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	52	18.60
หญิง	228	81.40
รวม	280	100
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	39	13.93
ครูผู้สอน	241	86.07
รวม	280	100

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อมูลเบื้องต้น	N=280	
	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดใหญ่พิเศษ	33	11.80
ขนาดใหญ่	8	2.90
ขนาดกลาง	197	70.30
ขนาดเล็ก	42	15.00
รวม	280	100

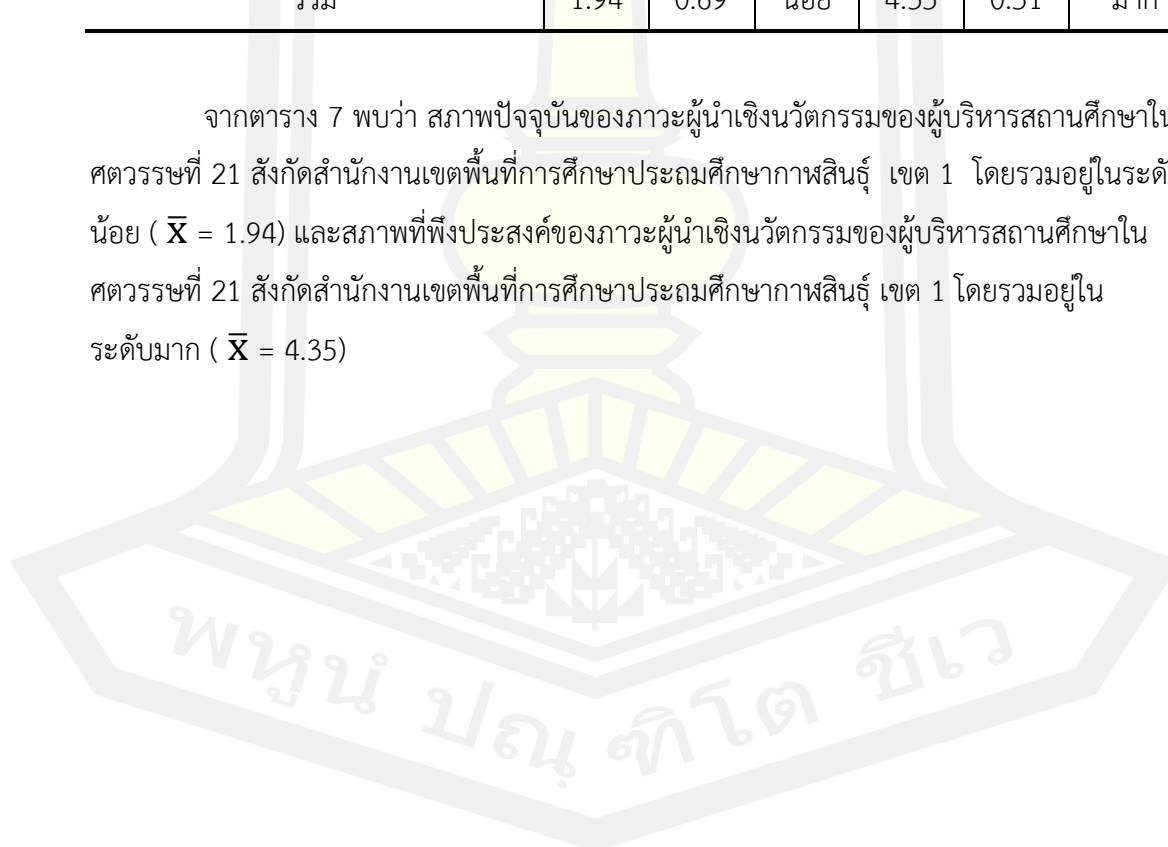
จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือเป็นเพศหญิงจำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 81.40 และเพศชายจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 13.93 และครูผู้สอนจำนวน 241 คน คิดเป็นร้อยละ 86.07 แยกตามขนาดสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 ขนาดใหญ่จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 ขนาดกลางจำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 และขนาดเล็กจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00

1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 280 คน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 7-11

ตาราง 7 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.ด้านวิสัยทัศน์	1.80	0.72	น้อย	4.50	0.51	มาก
2.ด้านการคิดสร้างสรรค์	1.70	0.68	น้อย	4.52	0.49	มากที่สุด
3.ด้านการทำงานเป็นทีมและ การมีส่วนร่วม	2.12	0.69	น้อย	4.21	0.48	มาก
4.ด้านการสร้างบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม	2.13	0.68	น้อย	4.17	0.56	มาก
รวม	1.94	0.69	น้อย	4.35	0.51	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 1.94$) และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$)



ตาราง 8 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์

ด้านวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เป็นผู้นำในการระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษา ร่วมกัน	1.50	0.69	น้อยที่สุด	4.55	0.51	มากที่สุด
2. มีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มี ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	1.46	0.64	น้อยที่สุด	4.35	0.49	มาก
3. มีการกำหนดภาพความสำเร็จใน อนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	2.03	0.75	น้อย	4.48	0.50	มาก
4. มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่ มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัด	1.72	0.82	น้อย	4.51	0.54	มากที่สุด
5. มีการสื่อสารให้บุคคลทั้งภายใน และภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจ ตรงกันในเรื่องวิสัยทัศน์	1.72	0.73	น้อย	4.46	0.51	มาก
6. เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ เป็นสารสนเทศสำหรับการพัฒนา สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1.65	0.70	น้อย	4.53	0.52	มากที่สุด
7. มีการแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่ มีแนวทางปฏิบัติ ที่ชัดเจน	1.89	0.74	น้อย	4.57	0.50	มากที่สุด
8. มีการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือ โครงการที่กำหนดไว้	2.00	0.75	น้อย	4.41	0.51	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
9. มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	2.23	0.65	น้อย	4.59	0.49	มากที่สุด
รวม	1.80	0.72	น้อย	4.50	0.51	มาก

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์โดย ภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.80$) และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$)

ตาราง 9 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการคิด สร้างสรรค์

ด้านการคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
10. มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ	2.01	0.77	น้อยที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด
11. แสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1.41	0.64	น้อยที่สุด	4.37	0.48	มาก
12. สามารถรับมือกับปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.08	0.71	น้อยที่สุด	4.57	0.50	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13. เป็นผู้นำที่มีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1.53	0.68	น้อยที่สุด	4.51	0.51	มากที่สุด
14. สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ	2.03	0.72	น้อยที่สุด	4.41	0.51	มาก
15. มีการสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์	2.12	0.65	น้อยที่สุด	4.44	0.50	มาก
16. มีการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร	1.55	0.67	น้อยที่สุด	4.44	0.50	มาก
17. มีการเปิดโอกาสในการตัดสินใจหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม	1.42	0.62	น้อยที่สุด	4.69	0.46	มากที่สุด
18. กระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ	1.41	0.64	น้อยที่สุด	4.52	0.50	มากที่สุด
19. สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ	1.49	0.62	น้อยที่สุด	4.50	0.51	มาก
20. สามารถเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดจากวิธีการปฏิบัติงานที่มี	1.52	0.68	น้อยที่สุด	4.38	0.49	มาก
21. กล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่แปลกใหม่ ทำงานอย่างมีเป้าหมาย มีขั้นตอนที่เหมาะสม	1.53	0.70	น้อยที่สุด	4.64	0.49	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
22. มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์และยุติธรรมสำหรับทุกคน	1.59	0.73	น้อยที่สุด	4.57	0.50	มากที่สุด
23. มีอิสระในการคิดหรือการตัดสินใจในการทำงาน	1.79	0.71	น้อยที่สุด	4.40	0.50	มาก
24. มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการได้อย่างเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	1.84	0.71	น้อยที่สุด	4.35	0.48	มาก
25. ผู้บริหารของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สะท้อนผลการปฏิบัติงาน	1.69	0.70	น้อยที่สุด	4.50	0.50	มาก
รวม	1.70	0.68	น้อยที่สุด	4.52	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.70$) และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$)

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 10 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

ด้านการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
26. สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และมีความเป็นเอกภาพในทางปฏิบัติงาน	1.79	0.71	น้อยที่สุด	4.19	0.41	มาก
27. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมจัดระบบและขั้นตอนการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน	2.08	0.62	น้อยที่สุด	4.23	0.53	มาก
28. กำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้สอดคล้องตามความถนัด	2.06	0.64	น้อยที่สุด	4.24	0.48	มาก
29. มีการสร้างบรรยากาศที่มีความสนุกสนานระหว่างการทำงาน	2.19	0.74	น้อยที่สุด	4.19	0.51	มาก
30. มีการให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเมื่อครูประสบกับปัญหาหรืออุปสรรค	2.01	0.72	น้อยที่สุด	4.18	0.43	มาก
31. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ข้อเสนอแนะ ที่ดีในระหว่างการทำงาน	2.05	0.74	น้อยที่สุด	4.16	0.53	มาก
32. สามารถประสานงานเพื่อสื่อสารการเปลี่ยนแปลงที่ดี	2.09	0.73	น้อยที่สุด	4.19	0.49	มาก
33. มีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการประสานงานที่ดีเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน	2.11	0.77	น้อยที่สุด	4.26	0.51	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
34. มีการสร้างทีมงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน	2.31	0.71	น้อยที่สุด	4.32	0.55	มาก
35. เปิดโอกาสให้ครูมีการสอนงานหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมที่พัฒนาร่วมกัน	2.07	0.69	น้อยที่สุด	4.18	0.45	มาก
36. มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรอย่างชัดเจน	2.13	0.63	น้อยที่สุด	4.10	0.36	มาก
37. ส่งเสริมวัฒนธรรมการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม	2.21	0.65	น้อยที่สุด	4.24	0.48	มาก
รวม	2.12	0.69	น้อยที่สุด	4.21	0.48	มาก

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$)

ตาราง 11 ผลการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ด้านการสร้างบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
38. มีการสนับสนุนให้ครูใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ใน การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	1.90	0.71	น้อยที่สุด	4.36	0.50	มาก
39. สนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อ หรือการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.21	0.62	น้อยที่สุด	4.09	0.57	มาก
40. อำนวยความสะดวกให้บุคลากร ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ	1.95	0.65	น้อยที่สุด	4.20	0.53	มาก
41. สร้างทางเลือกเพื่อสนับสนุนใน กระบวนการวิจัยเพื่อการแก้ปัญหาหรือ พัฒนางานของครู	2.11	0.80	น้อยที่สุด	4.19	0.54	มาก
42. ส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นสังคม แห่งการเรียนรู้	2.06	0.69	น้อยที่สุด	4.26	0.59	มาก
43. มีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้จาก แหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสร้างนวัตกรรม ใหม่ๆ	2.39	0.70	น้อยที่สุด	4.29	0.59	มาก
44. ส่งเสริมให้ครูมีการถ่ายทอดความรู้ การสร้างนวัตกรรมในรูปแบบการวิจัย	2.04	0.75	น้อยที่สุด	4.14	0.66	มาก
45. สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	2.21	0.71	น้อยที่สุด	4.04	0.71	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการสร้างบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
46. สร้างบรรยากาศให้เกิดการถ่ายทอด ความรู้จัดกระบวนการสถานที่ เวลา ให้ ครุมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและ กัน	2.22	0.70	น้อยที่สุด	4.13	0.61	มาก
47. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน	2.16	0.72	น้อยที่สุด	4.17	0.61	มาก
48. สนับสนุน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างต่อเนื่อง	2.22	0.74	น้อยที่สุด	4.15	0.63	มาก
49. มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษา	2.19	0.75	น้อยที่สุด	4.14	0.54	มาก
50. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีขั้น พื้นฐาน	2.07	0.72	น้อยที่สุด	4.15	0.48	มาก
51. มีการติดตั้งระบบสัญญาณ อินเทอร์เน็ตที่ควบคุม หรือเพียงพอต่อ ความต้องการในสถานศึกษา	2.23	0.73	น้อยที่สุด	4.14	0.45	มาก
52. มีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1.95	0.23	น้อยที่สุด	4.07	0.36	มาก
รวม	2.13	0.68	น้อยที่สุด	4.17	0.56	มาก

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้าง
บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.13$) และสภาพที่พึง
ประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$)

1.3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้ประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ และเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ตามวิธีวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) ซึ่งแสดงผลการประเมินความต้องการจำเป็น ดังตาราง 12 – 16

ตาราง 12 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. วิสัยทัศน์	1.80	4.50	1.50	2
2. การคิดสร้างสรรค์	1.70	4.52	1.66	1
3. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	2.12	4.21	0.99	3
4. การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	2.13	4.17	0.96	4

จากตาราง 12 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เรียงตามลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ซึ่งด้านที่มีค่าความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือด้านการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 1.66$) รองลงมา คือด้านวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 1.50$) รองลงมา คือด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ($PNI_{modified} = 0.99$) และสุดท้ายคือด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.96$) ตามลำดับ

ตาราง 13 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์

ด้านการคิดสร้างสรรค์	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
10. มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ	2.01	4.73	1.35	11
11. แสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1.41	4.37	2.11	3
12. สามารถรับมือกับปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.08	4.57	1.20	12
13. เป็นผู้นำที่มีแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1.53	4.51	1.96	6
14. สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ	2.03	4.41	1.17	13
15. มีการสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์	2.12	4.44	1.09	14
16. มีการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร	1.55	4.44	1.86	9
17. มีการเปิดโอกาสในการตัดสินใจหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม	1.42	4.69	2.30	1
18. กระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ	1.41	4.52	2.21	2

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการคิดสร้างสรรค์	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
19. สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ	1.49	4.50	2.02	5
20. สามารถเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดจากวิธีการปฏิบัติงานที่มี	1.52	4.38	1.88	7
21. กล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่แปลกใหม่ ทำงานอย่างมีเป้าหมาย มีขั้นตอนที่เหมาะสม	1.53	4.64	2.04	4
22. มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์และยุติธรรมสำหรับทุกคน	1.59	4.57	1.87	8
23. มีอิสระในการคิดหรือการตัดสินใจในการทำงาน	1.79	4.40	1.46	9
24. มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการได้อย่างเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	1.84	4.35	1.36	10

จากตาราง 13 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์ เรียงตามลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการเปิดโอกาสในการตัดสินใจ หรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม(PNI_{modified} = 2.30) รองลงมาคือกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ(PNI_{modified} = 2.21) และแสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ (PNI_{modified} = 2.11) ตามลำดับ

ตาราง 14 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์

ด้านวิสัยทัศน์	D	I	PNI_{modified}	ลำดับ
1. เป็นผู้นำในการระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	1.50	4.55	2.04	1
2. มีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	1.46	4.35	1.97	2
3. มีการกำหนดภาพความสำเร็จใน อนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	2.03	4.48	1.21	7
4. มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มี แนวทางการปฏิบัติที่ชัด	1.72	4.51	1.63	4
5. มีการสื่อสารให้บุคคลทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกัน ในวิสัยทัศน์	1.72	4.46	1.59	5
6. เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็น สารสนเทศสำหรับการพัฒนาสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	1.65	4.53	1.75	3
7. มีการแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติโดย การจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มี แนวทางปฏิบัติ ที่ชัดเจน	1.89	4.57	1.42	6
8. มีการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือ โครงการที่กำหนดไว้	2.00	4.41	1.21	7
9. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ พัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	2.23	4.59	1.06	8

จากตาราง 14 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านวิสัยทัศน์ เรียงตามลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป็นผู้นำในการระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ($PNI_{\text{modified}} = 2.04$) รองลงมาคือมีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัย ร่วมกัน($PNI_{\text{modified}} = 1.97$) และเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นสารสนเทศสำหรับการพัฒนา สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง($PNI_{\text{modified}} = 1.75$) ตามลำดับ

ตาราง 15 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม

ด้านการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม	D	I	PNI_{modified}	ลำดับ
26. สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และมีความ เป็นเอกภาพในทางปฏิบัติงาน	1.79	4.19	1.34	1
27. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วม จัดระบบและขั้นตอนการทำงานของ บุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อสนับสนุน ต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน	2.08	4.23	1.03	4
28. กำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้สอดคล้องตามความถนัด	2.06	4.24	1.06	3
29. มีการสร้างบรรยากาศที่มีความ สนุกสนานระหว่างการทำงาน	2.19	4.19	0.91	8
30. มีการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อครูประสบกับปัญหาหรืออุปสรรค	2.01	4.18	1.08	2

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
31. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ ข้อเสนอแนะ ที่ดีในระหว่างการทำงาน	2.05	4.16	1.03	4
32. สามารถประสานงานเพื่อสื่อสารการ เปลี่ยนแปลงที่ดี	2.09	4.19	1.00	6
33. มีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการ ประสานงานที่ดีเพื่อให้อุบลากรเกิดความ เข้าใจที่ตรงกัน	2.11	4.26	1.02	5
34. มีการสร้างทีมทำงานแบบข้ามสายงาน หรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน	2.31	4.32	0.87	9
35. เปิดโอกาสให้ครูมีการสอนงานหรือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรม ที่พัฒนาร่วมกัน	2.07	4.18	1.02	5
36. มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ร่วมกันของบุคลากรอย่างชัดเจน	2.13	4.10	0.93	7
37. ส่งเสริมวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน แบบมีส่วนร่วม	2.21	4.24	0.92	8

จากตาราง 15 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม เรียงตามลำดับความสำคัญ
ของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และมี
ความเป็นเอกภาพในทางปฏิบัติงาน(PNI_{modified} = 1.34) รองลงมาคือมีการให้กำลังใจในการ
ปฏิบัติงานเมื่อครูประสบกับปัญหาหรืออุปสรรค(PNI_{modified} = 1.08) และกำหนดบทบาทหน้าที่ใน
การปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้สอดคล้องตามความถนัด(PNI_{modified} = 1.06) ตามลำดับ

ตาราง 16 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศ
แห่งองค์การนวัตกรรม

ด้านการสร้างบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม	D	I	PNI _{modified}	ลำดับ
38. มีการสนับสนุนให้ครูใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	1.90	4.36	1.29	1
39. สนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อ หรือการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.21	4.09	0.85	12
40. อำนวยความสะดวกให้บุคลากร ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ	1.95	4.20	1.16	2
41. สร้างทางเลือกเพื่อสนับสนุนใน กระบวนการวิจัยเพื่อการแก้ปัญหาหรือ พัฒนางานของครู	2.11	4.19	0.99	7
42. ส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่ง การเรียนรู้	2.06	4.26	1.07	4
43. มีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้จาก แหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสร้างนวัตกรรม ใหม่ๆ	2.39	4.29	0.80	13
44. ส่งเสริมให้ครูมีการถ่ายทอดความรู้ การสร้างนวัตกรรมในรูปแบบการวิจัย	2.04	4.14	1.02	5
45. สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	2.21	4.04	0.83	8

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการสร้างบรรยากาศ แห่งองค์การนวัตกรรม	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับ
46. สร้างบรรยากาศให้เกิดการถ่ายทอด ความรู้จัดกระบวนการสถานที่ เวลา ให้ครู มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	2.22	4.13	0.86	11
47. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน	2.16	4.17	0.93	8
48. สนับสนุน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ เอื้อ ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง	2.22	4.15	0.87	10
49. มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา	2.19	4.14	0.89	9
50. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีขั้น พื้นฐาน	2.07	4.15	1.01	6
51. มีการติดตั้งระบบสัญญาณ อินเทอร์เน็ตที่ควบคุม หรือเพียงพอต่อ ความต้องการในสถานศึกษา	2.23	4.14	0.86	11
52. มีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1.95	4.07	1.09	3

จากตาราง 16 พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม เรียงตามลำดับ
ความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการสนับสนุนให้ครูใช้
ความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($PNI_{modified} = 1.29$)
รองลงมาคืออำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

($PNI_{\text{modified}} = 1.16$) และมีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง($PNI_{\text{modified}} = 1.09$) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2.1 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21

การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
ผู้วิจัยได้ศึกษาการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 โรงเรียน รวมจำนวน 6 คน โดยนำผลจาก
การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 1 และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์ซึ่งมี
เกณฑ์ในการคัดเลือกโรงเรียน ดังนี้

1. ได้รับรางวัล OBEC AWARDS ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน
2. ได้รับรางวัล OBEC AWARDS ด้านบริหารจัดการ
3. โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและ
ประเมินคุณภาพการศึกษา รอบ 3 มีผลการประเมินในระดับดีขึ้นไป

โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่

- 1) โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 1
- 2) โรงเรียนพิพัฒนราษฎร์บำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 1
- 3) โรงเรียนอนุบาลกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 1

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) มีดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์

ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ด้านวิสัยทัศน์ พบว่า ความสำเร็จของโรงเรียน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษามำกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม โดยนำวิสัยทัศน์สู่การ ปฏิบัติจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็น สารสนเทศสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

“...การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ต้องเข้าใจในถึงบริบทรอบข้าง สภาพแวดล้อมทั่วไปของพื้นที่ เข้าถึงปัญหาสาเหตุ เพื่อคาดการณ์และวางแผนในการบริหารงาน มีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มี ส่วนร่วมระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...วิสัยทัศน์ที่ดี ต้องเกิดจากตัวผู้นำที่มีการมองภาพอนาคต เพื่อพัฒนาจุดเด่น จุดด้อย ขององค์กร มีการกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 27 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครู และบุคลากรต้องมีการกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคตของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางการปฏิบัติ และควรมีการ สื่อสารให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติ เดียวกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...มีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมระดมความคิดเห็น มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นำวิสัยทัศน์ไปกำหนด โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง และมีการประเมินผลในการปฏิบัติงาน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน แปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางปฏิบัติ ที่ชัดเจน และเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นสารสนเทศสำหรับการพัฒนาสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษา โดยให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

2. ด้านการคิดสร้างสรรค์

ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ด้านการคิดสร้างสรรค์ พบว่า ควรมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ การใช้ความสามารถในการคิดให้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิม สามารถคิดได้กว้างไกล ไร้กรอบ และไร้ขอบเขต รับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือแนวทางใหม่ๆ และมีการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่ม กระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

“...แสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่ม กระตุ้นบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ วันที่ 27 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...กล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่แปลกใหม่ ทำงานอย่างมีเป้าหมาย เปิดโอกาสให้ตัวเองได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 27 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ต้องมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ สามารถรับมือกับปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสในการตัดสินใจหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ให้อิสระในการคิดหรือการตัดสินใจในการทำงาน เพราะจะได้เป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว สร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ต้องเปิดโอกาสในการตัดสินใจ เสริมสร้างด้วยการให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ คิดได้กว้างไกล ไร้กรอบ และไร้ขอบเขต เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือแนวทางใหม่ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์ ต้องคอยกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และกล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่แปลกใหม่ ทำงานอย่างมีเป้าหมาย มีขั้นตอนที่เหมาะสม...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

3. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม พบว่า ควรสนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน กำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องตามความถนัด สร้างบรรยากาศที่มีความสนุกสนานและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูมีการสอนงานหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนานวัตกรรม

“...สนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรอย่างชัดเจน สามารถประสานงานเพื่อสื่อสารที่ดีเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 27 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...มีการสร้างทีมทำงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูมีการสอนงานหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรม ที่พัฒนาร่วมกัน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...กำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องตามความถนัด เปิดโอกาสให้ครูมีการสอนงานหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนานวัตกรรม มีการสร้างทีมทำงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างบรรยากาศที่มีความสนุกสนานระหว่างการทำงาน ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อครูประสบกับปัญหา และสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และมีความเป็นเอกภาพในทางปฏิบัติงาน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมวัฒนธรรมการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม มีการให้ข้อเสนอแนะที่ดีในระหว่างการทำงาน สร้างความเข้าใจที่ตรงกันในทางปฏิบัติงานรวมทั้งทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมจัดระบบและขั้นตอนการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องตามความถนัด และผู้นำสามารถติดต่อสื่อสาร และประสานงานที่ดีเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

4. ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม พบว่า ควรมีการอำนวยความสะดวกให้บุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่าง เต็มที่ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

“...สนับสนุนให้ครูใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 27 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา อำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 27 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...สนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อหรือการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างทางเลือกเพื่อ สนับสนุนในกระบวนการวิจัยเพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานของครู และส่งเสริมให้บุคลากรด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 28 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...อำนวยความสะดวกให้บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการติดตั้งระบบสัญญาณ อินเทอร์เน็ตที่ควบคุม หรือเพียงพอต่อความต้องการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรมีการวัดและประเมินผล ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้ครูใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2564: การสัมภาษณ์)

2.2 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผลและผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ในระยะที่ 1 และจากการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ มาเป็นข้อมูลประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ซึ่งมีรายละเอียดของโปรแกรม ดังตาราง 17

ตาราง 17 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	
หลักการและความสำคัญ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาทแสดงให้เห็นถึงการสร้างบทบาทการเป็นผู้นำ การสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมีจุดเน้น หรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการแข่งขันในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น

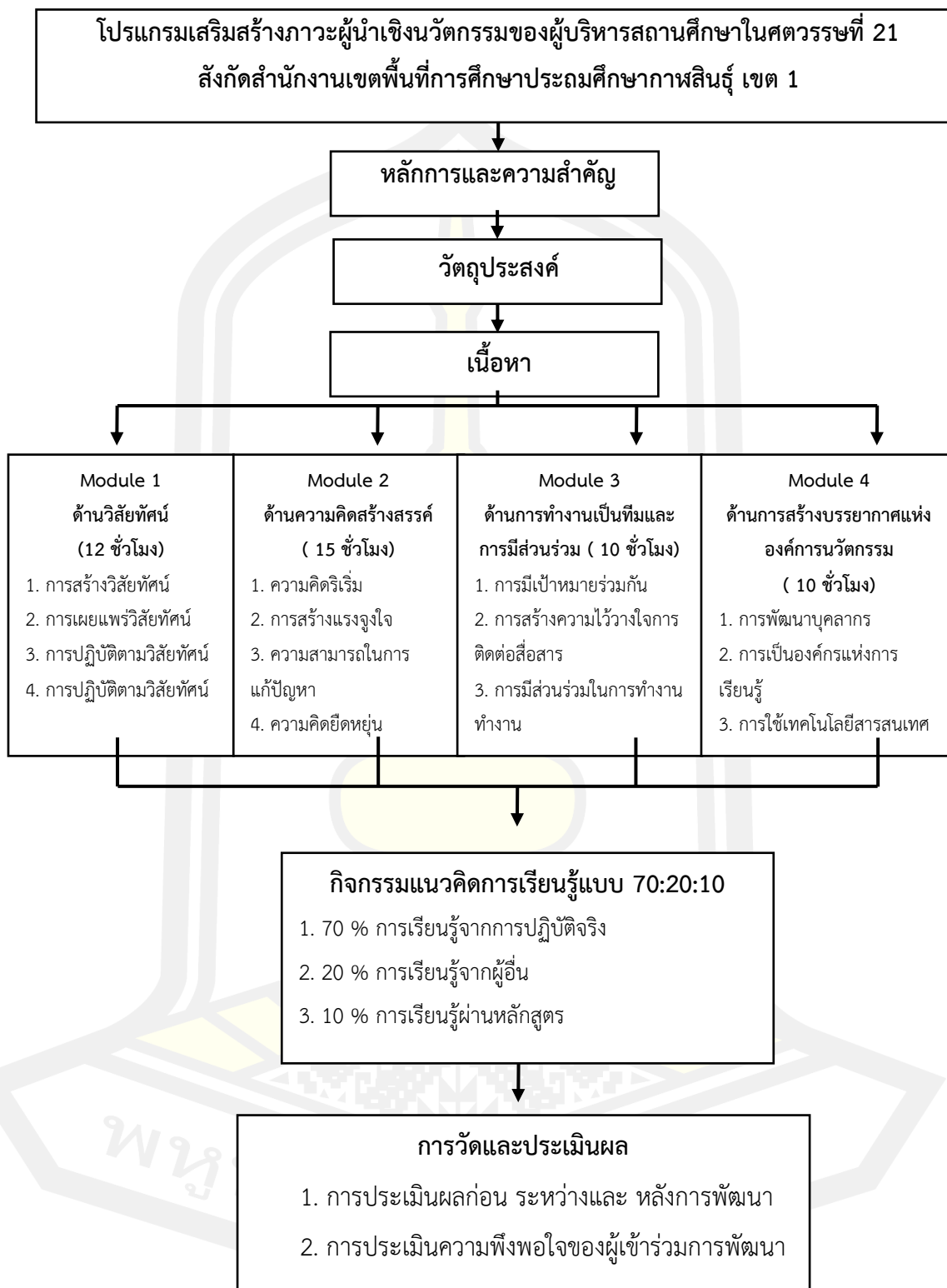
ตาราง 17 (ต่อ)

<p>โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1</p>	
วัตถุประสงค์	<p>เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพ</p>
เนื้อหา	<p>Module 1 ด้านวิสัยทัศน์ (12 ชั่วโมง) เนื้อหาประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างวิสัยทัศน์ 2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
	<p>Module 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ (15 ชั่วโมง) เนื้อหาประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความคิดริเริ่ม 2. การสร้างแรงจูงใจ 3. ความสามารถในการแก้ปัญหา 4. ความคิดยืดหยุ่น
	<p>Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม (10 ชั่วโมง) เนื้อหาประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การมีเป้าหมายร่วมกัน 2. การสร้างความไว้วางใจการติดต่อสื่อสาร 3. การมีส่วนร่วมในการทำงาน

ตาราง 17 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	
	Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม (3 ชั่วโมง)เนื้อหาประกอบด้วย 1. การพัฒนาบุคลากร 2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
กิจกรรม	1. 70 % การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง(Learn by Experience) ประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติงานจริง 2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย การศึกษาดูงาน และการเป็นพี่เลี้ยง 3. 10 % การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย การฝึกอบรม และการศึกษด้วยตนเอง
การวัดและประเมินผล	แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา 2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรม

จากตาราง 17 อธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีองค์ประกอบที่สำคัญคือหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ยกร่างโปรแกรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ส่วนที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้านได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจการเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ด้านการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้มีความเหมาะสมต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ดังที่เซอร์เคน โรบินสันนักการศึกษาชาวอังกฤษที่ทรงอิทธิพลด้านการศึกษากล่าวถึงปัญหาการศึกษาของโลกตะวันตกไว้ว่า การผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยในโลกปัจจุบันรวมทั้งการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มีการปฏิรูปมาตลอดแต่ก็ยังไม่พอ ต้องมีการปฏิวัติระบบการเรียนการสอนต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆ การทำงานที่ถูกต้องครบมาหลายร้อยปี เมื่อทำงานก็ต้องทำตามกรอบนั้นเป็นทาสของความคิดสามัญสำนึกโดยคิดแค่ปรับปรุงระบบที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นเท่านั้น (บุญมาก ศิริเนาวกุล, 2556)

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2579) จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาในมิติต่าง ๆ ทั้งในมิติด้านความมั่นคง มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้งได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน (SWOT) ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงศึกษาธิการทั้งหมด ได้แก่ สถานการณ์ความขัดแย้งของคนภายในประเทศอันเนื่องมาจากปัญหาทางการเมือง ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง อันเนื่องมาจากสภาวะทางเศรษฐกิจ ปัญหาคุณภาพแรงงาน โครงสร้างประชากรเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การเปิดเสรีภายใต้ข้อตกลงเขตเศรษฐกิจอาเซียน การก้าวกระโดดของเทคโนโลยีไปสู่สังคมดิจิทัล การประกันโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดนวัตกรรม รวมทั้งความเป็นพลวัต เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุปเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ(Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 15 ปีข้างหน้า โดยแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอด

ชีวิตดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลก ในศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

กระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ งานต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูงประหยัดและได้ประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารยุคใหม่ ทุกระดับจึงนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เช่นผู้บริหารระดับสูงในองค์กรจะนำ สารสนเทศที่แสดงภาพรวมของการดำเนินงานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อมสรุปปัญหา แนวทางการแก้ไขและการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรส่วนผู้บริหารระดับกลางจะนำ สารสนเทศ ที่ประมวลผลงานประจำปีมาใช้จัดทำแผนงบประมาณและกำหนดแผนการดำเนินงานของ หน่วยงานสำหรับผู้บริหารระดับต้นจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการควบคุมการปฏิบัติงานส่วน ด้านการศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษามากขึ้น เช่น 1) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจช่วยให้ ตัดสินใจได้เร็วขึ้น ไม่ผิดพลาดระบบสารสนเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ช่วยในการตัดสินใจ 2) การนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทางไกลมีการนำ สื่อหลายอย่างเช่นโทรศัพท์มือถือ โทรสาร วิทยุโทรทัศน์คอมพิวเตอร์และเครื่องมือสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อความรวดเร็วประหยัดเวลาและ ค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก 3) การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา บริหารงานด้านต่าง ๆ เช่นการบริหารงานวิชาการการบริหารงานด้านกิจการนักเรียนการบริหารงาน ด้านบุคคลงานธุรการการเงินพัสดุและครุภัณฑ์ 4) การสร้างเครือข่ายข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศ เป็นเครือข่ายช่วยพัฒนาคุณภาพ การศึกษาไทยเป็นอันมากเช่น โครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โรงเรียนมัธยมศึกษา 5) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาเป็น ประโยชน์ ต่อการเรียนรู้หลายอย่างเช่นอินเทอร์เน็ตจดหมายอิเล็กทรอนิกส์การทำเว็บไซต์การใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 กำหนดไว้ว่าการจัดการสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการเพื่อยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม (Innovative School) โดย บทบาทหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการ เครือข่ายผู้ปกครองซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาคณะกรรมการระดับชั้นเรียนมุ่งเน้นการดูแลผู้เรียน ด้านระเบียบวินัยและความประพฤติเป็นหลัก ในขณะที่บทบาทด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการ สอนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนยังไม่โดดเด่นมากนักนวัตกรรม การจัดการสถานศึกษายุคใหม่จึงควรปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ จึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือช่วยกระตุ้นให้บุคคล เกิดความคิดริเริ่มนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมีจุดเน้น หรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเกิด

สัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่ วัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางขององค์การอย่าง มีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงนวัตกรรมอย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิต หรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของ เครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจาก การใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้ (กุลชลี จงเจริญ, 2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จึงมีการพัฒนาตามนโยบาย/ ยุทธศาสตร์และแนวดำเนินการที่เกี่ยวข้อง 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ อยู่ในมาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การแสดงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจที่ชัดเจน และกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาได้ตรงประเด็นประสาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้เกี่ยวข้อง 2) ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบในการบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา 3) การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย 5) การติดต่อ สื่อสารภายในและภายนอกสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาหลากหลายช่องทาง และมีประสิทธิภาพ และ 6) การนำผลการดำเนินงานพัฒนาการ บริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1, 2563)

ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งตามกรอบ มาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 เนื่องจากถูกกำหนดให้อยู่ใน มาตรฐานแรก ในการพัฒนาตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ จากสภาพดังกล่าวผู้วิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมมีความสำคัญสำหรับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็น ปัจจัยที่ส่งผลถึงความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ จึงได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ซึ่งเป็นหน่วยงานต้น สังกัดในการทำงานของผู้วิจัยและจากการศึกษาทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมใน ครั้งนี้คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ในการนำไปกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็น ประโยชน์สำหรับการพัฒนาด้านการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ เพื่อในการปรับตัวให้เท่าทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกสู่ความสำเร็จขององค์การ

หลักการและความสำคัญ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาทแสดงให้เห็นถึงการสร้างบทบาทการเป็นผู้นำการสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มนวัตกรรมในการ ปฏิบัติงานมีจุดเน้น หรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม สามารถ สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็น ประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบ ในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และการสร้าง บรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

1. Module 1 ด้านวิสัยทัศน์

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตหรือการ วางแผนระยะยาวให้กับองค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็นในอนาคตเพื่อที่จะนำไปสู่การ ตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เนื้อหาประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ ใน อนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยการระดมความคิดจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรแล้วสังเคราะห์ ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนา มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการ และให้การ ดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะ ชัดเจน ทำทาย และมุ่งสู่อาคต

1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสื่อสารให้บุคลากร ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์ เกิดการยอมรับและพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม การพิมพ์เผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางการ

ปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. Module 2 การคิดสร้างสรรค์

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความสามารถในการคิดให้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิมมีความคิดที่หลากหลายมิติหลายทิศทาง สามารถคิดได้กว้างไกล ไร้กรอบ และไร้ขอบเขตรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความคิดยืดหยุ่น

2.1 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้น สิ่งที่แตกต่างกันจากเดิมที่มีอยู่โดยปกติ และไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่แล้ว

2.2 การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นหรือผลักดัน โน้มน้าว ชักจูงให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และพอใจที่จะทำงานโดยไม่มีการบังคับ มีอิสระในการทำงานในการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงาน ให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

2.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งหาวิธีการในการแก้ปัญหา รวมถึงการพัฒนาสถานะที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น โดยการคิดอย่างวิจลณญาณ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตัดสินใจว่าความคิดใครถูกหรือผิด แต่เลือกใช้วิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา วางแผนแก้ปัญหาและนำไปแก้ไข โดยเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในทีมงานของตนเอง

2.4 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจการติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน

3.1 มีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจ

เป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.2 การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์กรหรือเชื่อมั่นในผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มากกระทบได้ดี มีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทรเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากขึ้น

3.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการติดต่อสื่อสารประสานงาน ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางปฏิบัติของการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ มีการให้ข้อเสนอแนะที่ดีในระหว่างการทำงานเพื่อให้อุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองต่อความต้องการของบุคลากรสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมให้เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม เนื้อหาประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

4.1 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่าง เป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ มีความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรม และการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมุ่งเน้นการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจ ให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กรในการลงมือปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันต่อความรู้ใหม่ สามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนในองค์กร

4.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงศักยภาพของตนเองเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี รวมไปถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เข้าใจ

วิธีการ นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์มาใช้ในสถานศึกษา และมีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

วิธีการพัฒนา

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงานสำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งประกอบด้วย

1. 70 % การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง(Learn by Experience) ประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติงานจริง
2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย การศึกษาดูงาน และการเป็นที่เลี้ยง
3. 10 % การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย การฝึกอบรม และการศึกษาด้วยตนเอง

การวัดและประเมินผล

1. ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนาโดยแบบทดสอบ
2. ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนดจากการสังเกต
3. ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง จากเอกสาร/ชิ้นงาน
4. ประเมินสัมภาษณ์
5. การประเมินการรายงานอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
6. ประเมินจากชิ้นงานที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 3 ชั้น ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการซึ่งควรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม
2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย มีวิธีดำเนินการดังนี้
 - การลงทะเบียน การชี้แจงทำความเข้าใจ การปฐมนิเทศ
 - ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)
2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 30 ข้อ (30 นาที)
3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1- 4 (47 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุปบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัย เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (1 ชั่วโมง)
2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 ข้อ (30 นาที)

3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติ

บัตรแก้ววิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

2.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 7 คน ปรากฏดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการและความสำคัญ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.71	0.49	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.43	0.53	มาก	4.43	0.53	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.71	0.49	มากที่สุด	4.57	0.79	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	4.71	0.49	มากที่สุด	4.43	0.53	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	4.71	0.49	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
3. เนื้อหา						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.86	0.38	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.57	0.53	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.71	0.49	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
3.4 Module 1 การคิดสร้างสรรค์	4.57	0.53	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
3.5 Module 2 วิสัยทัศน์	4.86	0.38	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3.6 Module 3 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	4.86	0.38	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
3.6 Module 4 การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	4.71	0.49	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด
4. กิจกรรม						
4.1 กิจกรรมมีความน่าสนใจและมีความเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษา	4.71	0.49	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
4.2 ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา	4.71	0.49	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
รวม	4.72	0.46	มากที่สุด	4.70	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 18 ชี้ให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และ ($\bar{X} = 4.70$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 4 ด้านอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.94$, S.D. = 0.69) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.51) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการคิดสร้างสรรค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล และเนื้อหาประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ด้านวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการเป็นผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความสามารถในการคิดให้หลากหลายและแปลกใหม่ พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Weiss and Legrand (2011) ได้ระบุไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัย Ailin and Lindgren (2008) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ

ปริณายก กัณถิน (2560) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประจำรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประจำรัฐมีระดับภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริงวิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ทักษะพรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำไปใช้อย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง (Robbin and Coulter, 2003)

1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการเปิดโอกาสในการตัดสินใจหรือการสร้างสรรค์นวัตกรรม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการได้อย่างเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์การ และสามารถรวบรวม

ข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์ เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิด การสร้างสรรค์นวัตกรรม (จิราภา ประพันธ์พัฒน์, 2560)

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และ เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสร้างทีมงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างความเข้าใจที่ ตรงกัน และมีความเป็นเอกภาพในทางปฏิบัติงาน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มี การสร้างทีมงานแบบข้ามสายงานหรือกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การแก้ปัญหา ร่วมกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ข้อเสนอแนะที่ดีในระหว่างการทำงาน ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า การทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ ต้องมีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่ บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน (Parker, 2001)

1.4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อ พิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ จาก แหล่งเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสนับสนุน ให้ครูใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่วนสภาพที่พึง ประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการสนับสนุนให้ครูใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน ซึ่งผลที่ปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการ เรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วย การให้ความสำคัญต่อบุคคล การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การคิดเชิงระบบ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการเรียนรู้ จะนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมใหม่ๆในองค์กร (เวียงวิวรรณ ทำทูล , 2557)

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการและ ความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ด้านวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และModule 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่ง

องค์การนวัตกรรม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 และ 4.70 ตามลำดับ

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรมคือ แผนการจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบมีขั้นตอน กระบวนการ วิธีการพัฒนา อย่างชัดเจน มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของ Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของ ทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้อง ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน(Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยงยุทธ ไชยชนะ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อเชื่อมโยงการทำงานในหน่วยงานให้สำเร็จ ลุล่วงตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงหรือนโยบายของหน่วยงาน ดังนั้น จึงควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากผู้บริหารต้นสังกัดและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง

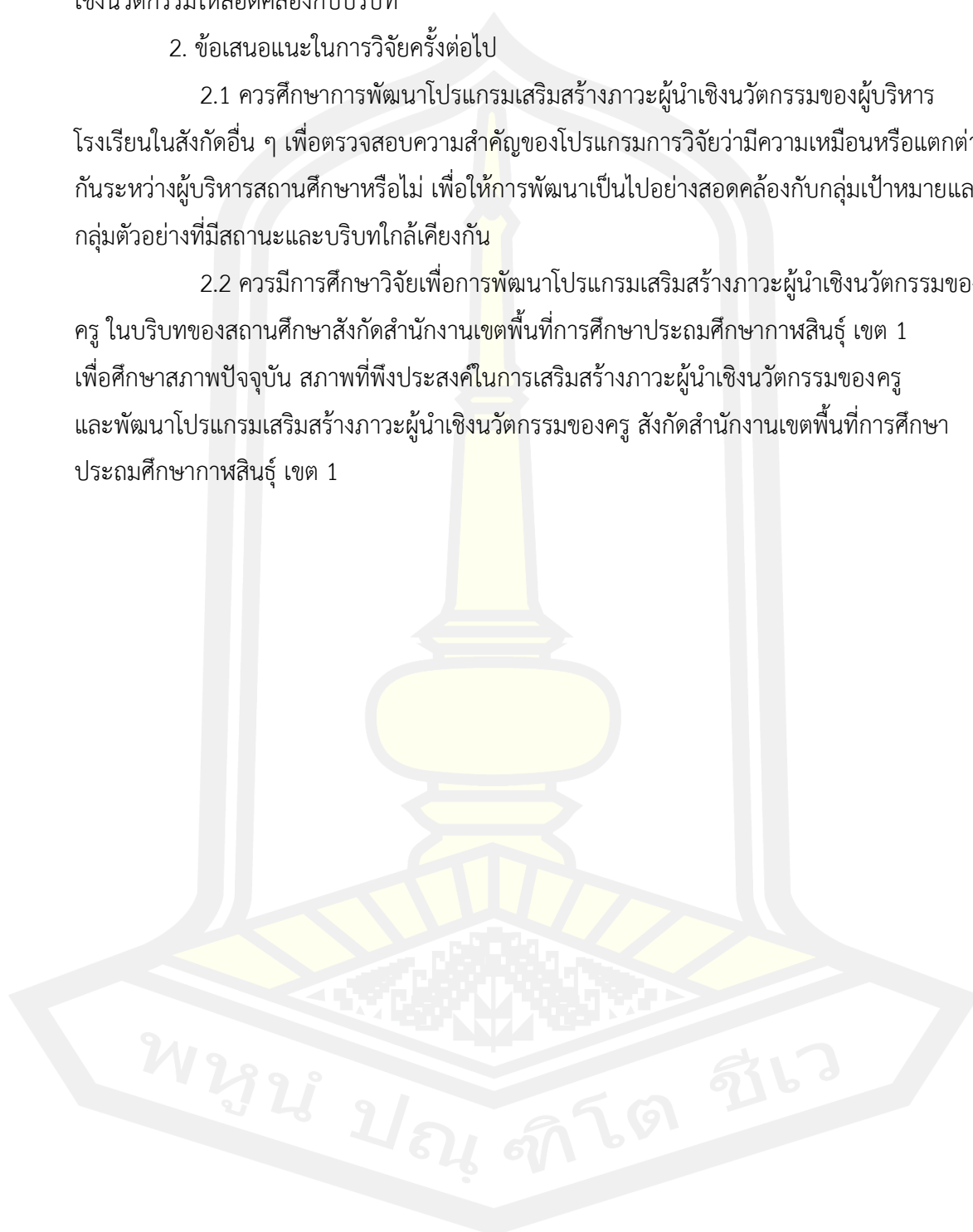
1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามหลักการเรียนรู้ตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 โดยเลือกกิจกรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงนวัตกรรมให้สอดคล้องกับบริบท

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่าง
กันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและ
กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรมีการศึกษาวจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ครู ในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู
และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2543). *ก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการ: คู่มือสำหรับนักลงทุน*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *การพัฒนาคุณภาพครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาลู่ศตวรรษที่ 2*. สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- กัลยา ตากุล. 2550. *การจัดการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมทักษะการคิด และกระบวนการคิดแก้ปัญหาอนาคตของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่3:กรณีศึกษา โรงเรียนวชิราวุธวิทยา*. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา จันทะโยธา. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). *ประมวลสาระชุดวิชาวัต กรรมการบริหารการศึกษาและ ภาวะผู้นำ หน่วยที่ 11-15*. นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). *การควบคุม การวัดประเมิน และการจัดการความรู้*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จริยา เห็นงาม. (2559). *ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดระยองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวีพริ้นท์ (1991) จำกัด.
- จีรภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จุฑาทิพย์ ชนะเคน. (2559). *การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 2*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2553). 80 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: โพรเท็กซ์.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). *ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา*.
วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ, 10(1), 34-41.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐยา สาลิวงค์. (2558). *ปัญหาการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด.
- เนาวรัตน์ เยาวนาถ. (2562). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. การศึกษาค้นคว้า
อิสระ แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*.
- บุญชม ศรีสะอาด และสุรียทอง ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:
- บุญมาก ศิริเนาวกุล. (2556). *การปฏิบัติการศึกษาโลก-โลกาภิวัตน์. หนังสือพิมพ์เดลินิวส์*.
- ประคอง สุนทรจิตต์. (2551). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ประพันธ์ พงษ์ชินพงษ์. (2551). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลง
กรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปวีณา กันถิน. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5. การค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*
- ปาริฉัตร พรสุวรรณ. (2562). *การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 4. ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยี
อีสเทิร์น*.
- เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พะยอม วงศ์สารสี. (2544). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

- พัชรา วาณิชชวลิต. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*.
กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนการที่คนใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ บาลัน . (2551). *ทักษะการบริหารทีม*. กรุงเทพฯ: แอคทีฟพริ้นท์จำกัด.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2540). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการศึกษา 501702 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรการศึกษา เล่ม 2*. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- ยงยุทธ ไชยชนะ. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิทักษ์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาจิตวิทยา และ
การแนะแนว คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- วรารณณ์ ตระกูลสุขชาติ. (2550). *การทำงานเป็นทีม*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
วิเชียร วิทยอดม. (2558). *ภาวะผู้นำ*. นนทบุรี: วิทยอดมสาส์น.
- วีรัช ลภีรัตนกุล. (2546). *การประชาสัมพันธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: เอช.เอ็น.กรุ๊ป.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2553). *โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศศิธร โรจนวิภาต. (2558). *การศึกษาแก้ปัญหาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู:กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล 1(บางวัว) จังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2553). “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

- ศิริ ถีอาสนา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิดหลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2550). *การวัดประเมินผลเพื่อคุณภาพการเรียนรู้และตัวอย่างข้อสอบจากโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (PISA)*. กรุงเทพมหานคร: เซเว่นพรินติ้งกรุ๊ป.
- สมคิด บางโม. (2551). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2556). *การบริหารงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สมุท ขำนาถ. (2556). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์การทฤษฎีและการประยุกต์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (2563). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2562 – 2564*. [ออนไลน์]. ได้จาก: <https://www.ksn1.go.th/web2020/?p=12689> [สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2564].
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *สารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564)*, ณ ศูนย์แสดงการประชุมอิมแพ็คเมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2547). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สุกัญญา ศรีสาคร. (2547). *การพัฒนาความสามารถในการคิดแก้ปัญหาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่จัดการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคการคิดแก้ปัญหาอนาคต*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุรียา มนตรีภักดิ์. (2550). “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับครุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1”. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

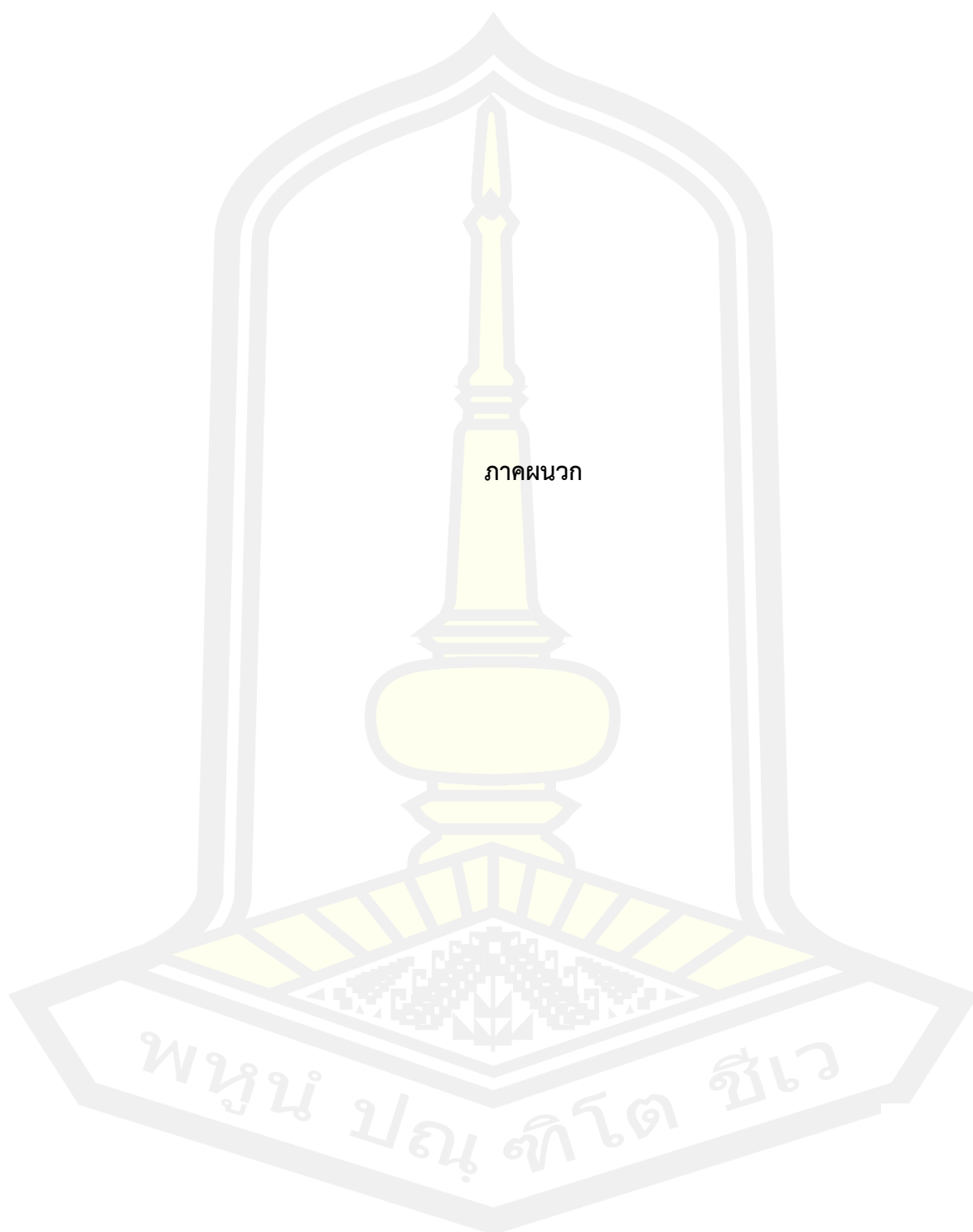
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). “ภาวะผู้นำ” ประมวลชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา เล่มที่ 2 หน่วยที่ 5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2559). การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70 : 20 : 10 Learning Model. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อารี รังสินันท์. (2527). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ธนะการพิมพ์.
- Adjei, D. (2013). *Innovation leadership management*. International Journal of ICT and Management. 1, 103-106.
- Ailin, M., & Lindgren, P. (2008). Conceptualizing Strategic Innovation Leadership for Competitive Survival and Excellence. *Journal of Knowledge Globalization*, 1, 87-107.
- Alsolami, H.A., Cheng, K.T., & Twalh, M.I. (2016). Revisiting innovation leadership. *Open Journal of Leadership*, 8, 31-38.
- Barr, M.J. and L.A. Keating. (1990). *Introduction : Elements of Program Development Developer Effective Student Services Program*. San Francisco : Jossey.
- Bearo, Hodley, Brain J. Caldwell and Ross Millikan. (1989). *Creating and Excellent School: Some New Management Techniques*. London: Routledge
- Blake, R. and Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.
- Boone, Edgar J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Carmeli, A., Gelbard, R., & Gefen, D. (2010). The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance. *The Leadership Quarterly*, 21, 339-349.
- Carolyn B. and others. (2013). *How to Develop a Training Program on the Job*. Available from: <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-the-Job/>. [accessed 15 April 2021].
- Daniels, T. D., & Spiker, B. K. (1994). *Perspectives on organizational communication*. (3rd ed.). Dubuque, IA: William C. Brown.
- Davidovich, R. (2010). *Beyond School Improvement: The Journey to Innovative Leadership*. United States: Corwin Press.

- Derick Meado. (2016). *The Role of the Principal in Schools*. Available from: <http://teaching.about.com/od/admin/tp/Role-Of-The-Principal.htm>. [accessed 15 April 2021].
- Diederick, B. Swart. (2013). *The Development of an Innovation leadership Questionnaire Stellenbosch Universit*. Master of Commerce in the Faculty of Economic and Management Sciences, Stellenbosch University.
- Dodea21. (2014). *Instructional Leadership : Self-Assessment and Reflection Continuum* . Available from: https://content.dodea.edu/teach_learn/professional_development/21/docs/rincipals/self_assessment/self_assessment_instructional_leadership.pdf. [accessed 15 April 2021].
- Drucker, Peter F. (1993). *The Practice of Management*. New York: Harper and Brothers.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. (6th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Dubrin, A.J. (1998). *Leadership : Research Finding, Practice and Skills*. Boston : Houghton Muffling.
- Ellis, N.E. & A.W. Joslin. (1990). *Shared Governance and Responsibility : The Keys To Leaderships, commitment and Vision in School Reform*. New York: Department of Education Design and Management School of Education.
- Fiedler, F. E. (1971). *Leadership*. New York: General Learning Press.
- Fink, A.G. (2015). *Evaluation Fundamentals : Insights into Program Effectiveness, Quality, and Value*. (3rd ed.). California: SAGE.
- Fox, A. (1974). *Beyond contract: Work, power and trust relations*. London: Faber and Faber.
- Funnell, S. C., and Rogers, P. J. (2011). *Purposeful Program Theory*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Garvin, D.A. (1993). "Building a Learning Organization," *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Graham, J.; & Wright, J. A. (1999). What does interprofessional collaboration mean to professionals working with pupils physical disabilities?. *British Journal of special Education*, 22(1), 37-41.

- Guilford, J. P. (1950). *Creativity*. *American Psychologist*, 5(9), 444–454.
- Guilford, J.P. 1967. *The Nature of Human Intelligence*. McGraw-Hill: Book Company.
- Hatch, T. (2009). *The Outside-Inside Connection: Educational Leadership*. New York.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. Sanfrancisco : Jossey-Bass.
- Imaginationcomau. (2016). 8 reasons why innovation is important to businesses today. *Imagine Nation*. [online]. Available from: <http://www.imagination.com.au/innovation-blog/8-reasons-innovation-important-businesses-today/>. [accessed 15 April 2021].
- Kho, E.C. (2001). An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States Based Global Leadership Development Program. *Dissertation*
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Locke, E. A. et al. (1991). *The Essence of Leadership : The Four Keys to Leading Successfully*. New York: Lexington Books.
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2013). *Leadership: Theory, Application, and Skill Development*. (4th ed). South-Western, Mason, OH.
- Marquardt, M. J. and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York: IRWIN.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Maxwell, J.C. (2011). *The Five Levels of Leadership – Proven steps to Maximize your Potential*. New York: Centre Street. McGraw-Hill.
- McDavid, J.C., Huse, I. and L.R.L. Hawthorn. (2013). *Program Evaluation and Performance Measurement: an Introduction to Practice*. (2nd ed). California: SAGE.
- Morton, J.A. (1971). *Organization for Innovation: A Systems Approach to Technical Management*: New York: McGraw-Hill.
- Nadler, L. (1980). *Corporate Human Resource Development: A Management Tool*. Housto: Gulf.

- Owen, S. (2015). *Innovative leadership for 21st century skill-building: the principal's role in establishing futures-oriented teacher and student learning cultures and practices*. Paper presented to learner conference. Madrid, Spain.
- Parker, G. M. (1990). *Team players and team work: The new competitive business strategy*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Parker, J.P.& Begnaud, L.G.. (2004). *Developing Creative Leadership*. Portsmouth, NH. : Teacher Ideas Pr.
- Parker, S. K., Axtell, C. M., & Turner, N. (2001). Designing a safer workplace: Importance of job autonomy, communication quality and supportive supervisor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 221-228.
- Porter-O'Grady, T., & Malloch, K. (2010). *Innovation leadership: Creating the landscape of healthcare*. Sudbury, MA: Jones & Bartlett Learning.
- Quigley, J. V. (1993). *Vision: How Leaders develop it, Share it & sustain it*. New York: McGraw-Hill.
- Richard, L. (2009). *The Innovator's Toolkit*. Boston: USA.
- Horth, D. M. & Vehar, J. (2012). *Becoming a leader who fosters innovation*. Baffles : Guildford & King Lynn.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Sloane, P. (2007). *The innovative leader*. United States: Kogan Page Limited.
- Robbins, S. P. and Coulter, M. (2003). *Organization Behavior : Concepts Controversies and Application*. New Jersey : Pearson prentice hall.
- Rogers, B. A. (2000). *The Correlation Between Teachers' Perceptions of Principals' Technology Leadership and the Integration of Education Technology*. Doctoral Dissertation. Available from: [http://www.lib.umi.com/Unpublished doctoral dissertation/fullcit/9991344](http://www.lib.umi.com/Unpublished%20doctoral%20dissertation/fullcit/9991344). [accessed 15 April 2021].
- Rogers, Everett M. (1983). *Diffusion of Innovation*. New York: The Free Press.
- Sashkin, M. (1988). *Visionary Leadership*. In J. Conger, R. (ed.). *Kananga and Associates Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Schulet, S. and Stuart, Y. (1986). *Effective Personnel Management*. Singapore: Harper.

- Senge, Peter M. and others. (1999). *The dance of change: the challenges of sustaining momentum in learning organizations*. New York : London Currency/Doubleday; Nicholas Brealey
- Tead, O. (1935). *The Art of Leadership*. New York: McGraw Hill.
- The Wallace Foundation. (2012). *The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning*. New York: Author.
- Trethowon, David M. (1991). *Management with appraisal achieving quality schools through performance management*. London: Paul Chapman.
- Ubaidillah, M. (2018). Innovation Leadership in improving the quality of Education. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9 (7), 1288-1299.
- Van de Ven, A. H., & Chu, Y. (1989). *A psychometric assessment of the Minnesota Innovation Survey*. New York: Harper.
- Watson, S.H. (2000). Leadership Requirement in the 21 Century : The Perception of Canadian Private Sector Leader. *Dissertation Abstracts International*. 3(2), 356-A.
- Weiss, S. D. & Legand, P. C. (2011). *Innovative intelligence*. Ontario: John Wiley & Sons
- Wexley, Kenneth N. and Latham, Gary P. (1991). *Developing and Training Human Resources in Organizations*. (4 th ed). New York: McGraw-Hill.
- Wilbur Schramm & Donald F. Roverts (eds). (1971). *The Process and Effect of Mass Communication*. Illinois, University of Illinois Press.
- Wilmore, E.L. (2002). *Principal Leadership: Applying the New Educational Leadership Constituent Council (ELCC) Standards*. Thousand Oak, California.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual*. Great Britain: Gower Publishing.



ภาคผนวก

พรหม ปณฺ ทิโต ชีเว

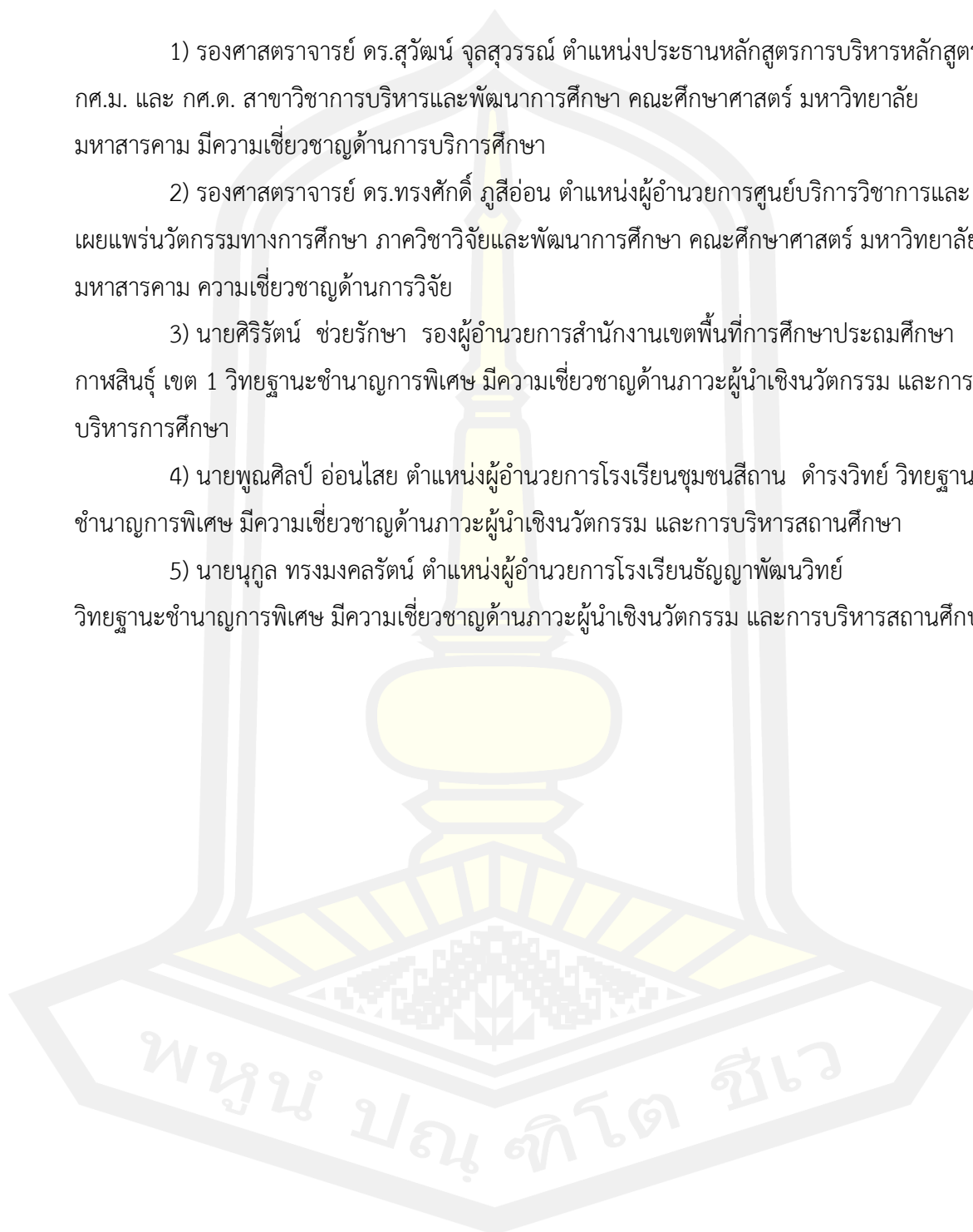


ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

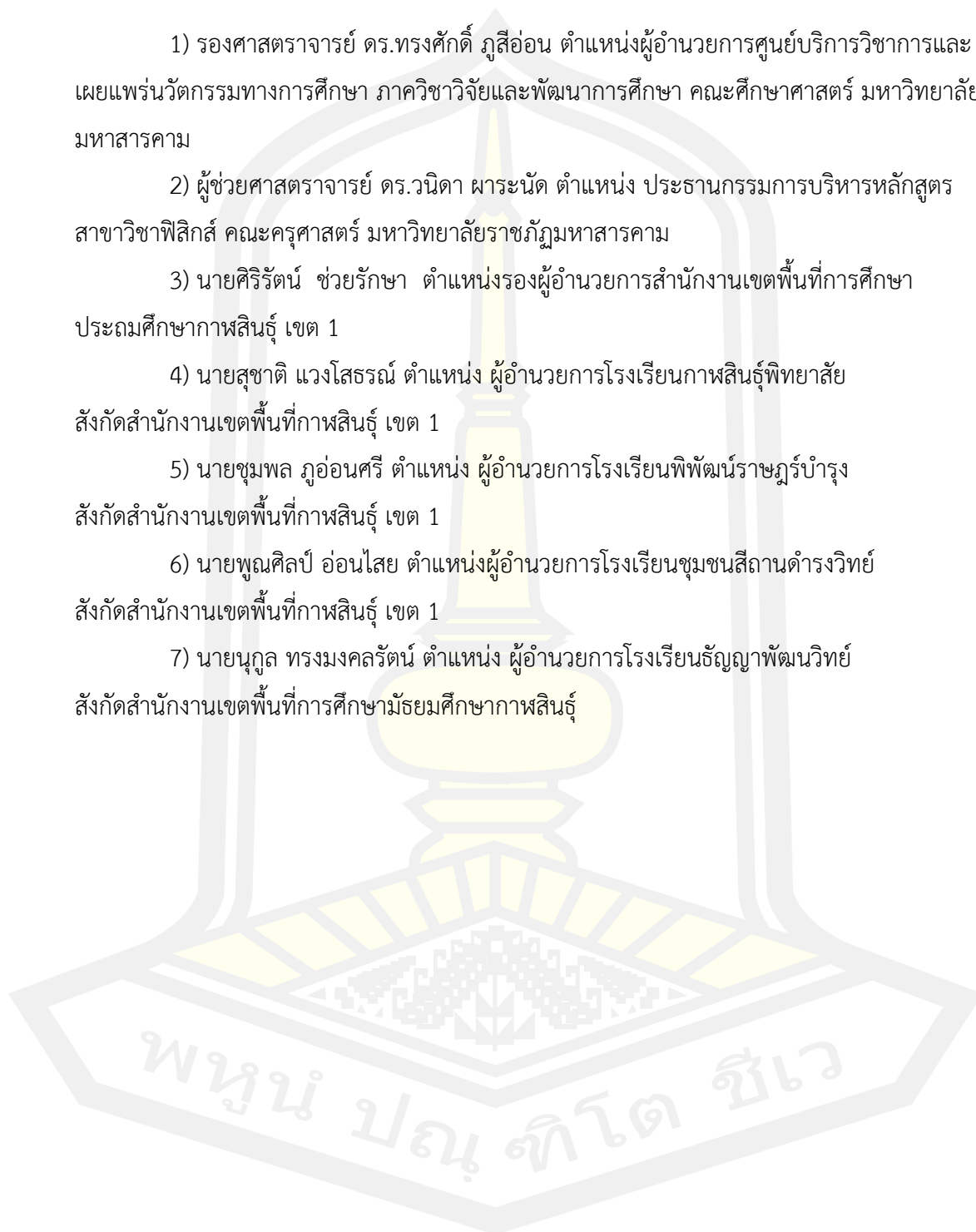
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

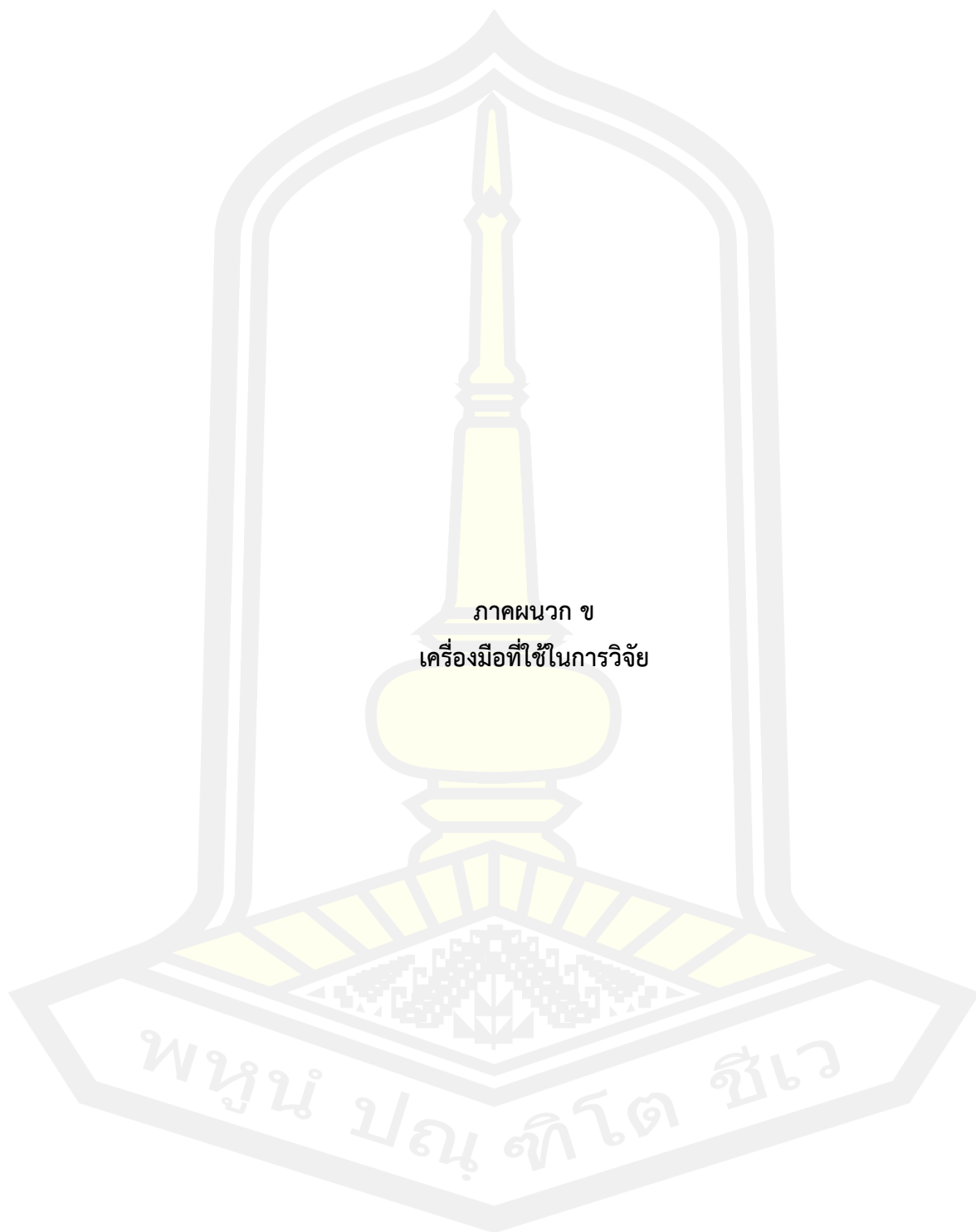
- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ตำแหน่งประธานหลักสูตรการบริหารหลักสูตร กศ.ม. และ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความเชี่ยวชาญด้านการบริการศึกษา
- 2) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษา ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย
- 3) นายศิริรัตน์ ช่วยรักษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการบริหารการศึกษา
- 4) นายพูนศิลป์ อ่อนไสย ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนสีถ่าน ตำบองวิทย์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการบริหารสถานศึกษา
- 5) นายอนุกุล ทรงมงคลรัตน์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนธัญญาพัฒน์วิทย์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการบริหารสถานศึกษา



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเผยแพร่บัณฑิตกรรมทางการศึกษา ภาควิชาวิจัยและพัฒนากการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ผาระนัด ตำแหน่ง ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรสาขาวิชาฟิสิกส์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 3) นายศิริรัตน์ ช่วยรักษา ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
- 4) นายสุชาติ แวงโสธรรม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 1
- 5) นายชุมพล ภูอ่อนศรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนพิพัฒนราษฎร์บำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 1
- 6) นายพูนศิลป์ อ่อนไสย ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนสีถ่านตำรังวิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 1
- 7) นายอนุกุล ทรงมงคลรัตน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนธัญญาพัฒน์วิทย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์





ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป.กาฬสินธุ์ เขต 1

2. แบบสอบถามมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 58 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี

นิสิตปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
42. ท่านมีการส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้										
43. ท่านมีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ										
44. ท่านมีการส่งเสริมให้ครูมีการถ่ายทอดความรู้การสร้างนวัตกรรมในรูปแบบการวิจัย										
45. ท่านสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน										
46. ท่านสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการถ่ายทอดความรู้จัดกระบวนการสถานที่ เวลา ให้ครูมาร่วมนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน										
47. ท่านมาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถานศึกษา										
48. ท่านมีการสนับสนุน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง										
49. ท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา										
50. ท่านมีทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน										
51. ท่านให้ความสำคัญกับการติดตั้งระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ควบคุมหรือเพียงพอต่อความต้องการในสถานศึกษา										
52. ท่านมีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง										



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (สำหรับครูผู้สอน)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สพป.กาฬสินธุ์ เขต 1

2. แบบสอบถามมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จำนวน 58 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ผู้บริหารของท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี

นิสิตปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม(ต่อ)										
46. ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ จัดกระบวนการสถานที่ เวลา ให้ครูมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน										
47. ผู้บริหารของท่านมาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถานศึกษา										
48. ผู้บริหารของท่านมีการสนับสนุน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง										
49. ผู้บริหารของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา										
50. ผู้บริหารของท่านมีทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน										
51. ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญกับการติดตั้งระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ควบคุม หรือเพียงพอต่อความต้องการในสถานศึกษา										
52. ผู้บริหารของท่านมีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง										

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง

แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล.....
2. ตำแหน่งทางบริหาร.....
3. สถานที่ทำงาน.....
4. ให้สัมภาษณ์ในวันที่ เดือน..... พ.ศ.

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีม และ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

กนกพิชญ์ สรรพศรี

วันที่ เดือน พ.ศ.

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ด้านที่ 1 การคิดสร้างสรรค์**1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ**

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแนวคิดใหม่ๆ มีความคิดนอกกรอบเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และขับเคลื่อนการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ 0212 เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 2 วิสัยทัศน์

1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ของนางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2. แบบประเมินนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ว่ามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด หลังจากที่ท่านได้ศึกษาโปรแกรมซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

3. แบบประเมินแบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

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

รายการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. เนื้อหา										
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ										
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา										
3.4 Module 1 การคิดสร้างสรรค์										
3.5 Module 2 วิสัยทัศน์										
3.6 Module 3 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม										
3.6 Module 4 การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม										
4. กิจกรรม										
4.1 กิจกรรมมีความน่าสนใจและมีความเหมาะสม กับผู้บริหารสถานศึกษา										
4.2 ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม										
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา										
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม การพัฒนา										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....



ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
45	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
47	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
48	1	1	0	1	0	3	0.60	ใช้ได้
49	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
50	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
51	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
52	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้



ตาราง 20 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.549	.572	28	.362	.381
2	.301	.309	29	.247	.268
3	.708	.698	30	.192	.232
4	.257	.273	31	.480	.461
5	.480	.461	32	.448	.440
6	.299	.332	33	.660	.665
7	.901	.909	34	.572	.576
8	.437	.618	35	.365	.381
9	.262	.472	36	.290	.310
10	.407	.425	37	.214	.234
11	.412	.425	38	.422	.427
12	.491	.503	39	.489	.482
13	.353	.392	40	.376	.404
14	.282	.304	41	.539	.530
15	.520	.618	42	.492	.495
16	.507	.545	43	.235	.258
17	.443	.444	44	.456	.466
18	.401	.437	45	.452	.452
19	.321	.358	46	.340	.351
20	.325	.358	47	.276	.304
21	.264	.267	48	.454	.472
22	.405	.429	49	.256	.259

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
23	.408	.419	50	.386	.414
24	.492	.807	51	.446	.449
25	.329	.778	52	.492	.517
26	.480	.472			
27	.349	.371			

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

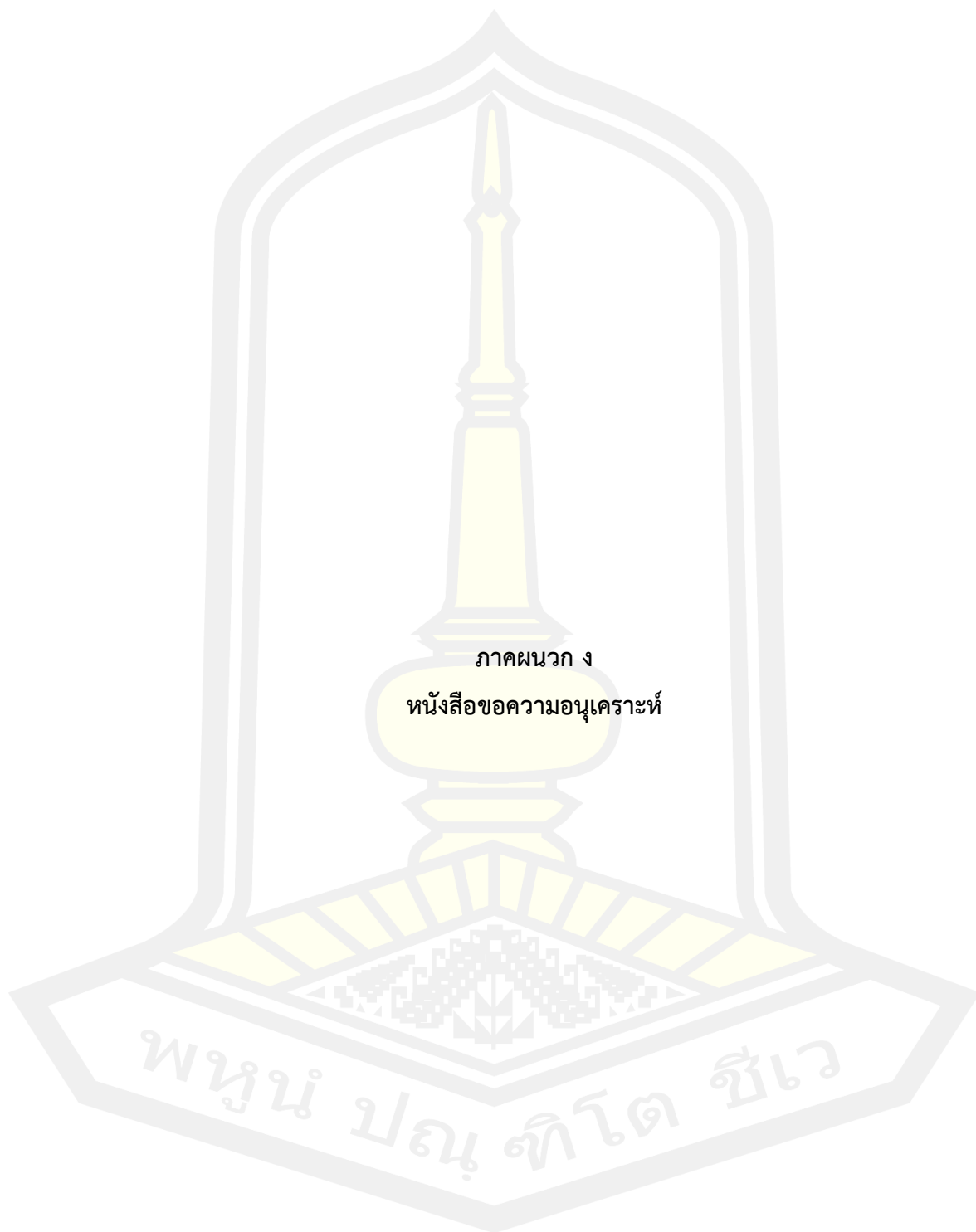
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	52

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	52



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว1552 วันที่ 9 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริลือ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มณู ๓๖



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว1552 วันที่ 9 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหาร และพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทศิริศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว1745

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายศิริรัตน์ ช่วยรักษา

ด้วย นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหาร และพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทรศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว1545

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนสีถ่านตำรังวิทย์

ด้วย นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาภาคหินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหาร และพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0840826455

มหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว1545

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขออนุญาตครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธัญญาพัฒนวิทย์

ด้วย นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหาร และพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0840826455



ที่ อว 0605.5(2)/ว1854

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

17 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ด้วย นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิต 0840826455



ที่ อว 0605.5(2)/ว1900

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

23 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ด้วย นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0840826455

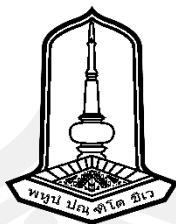
พันธกิจ



ภาคผนวก จ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

Development a Program to Enhance Innovative Leadership of School Administrators
in 21 Century under the Jurisdiction of Kalasin Primary Educational Service Area

Office 1

จัดทำโดย

นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พหุ มณฑล ชีเว

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

โปรแกรมนี้นี้พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการและ ความสำคัญ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตาม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 และได้อธิบาย รายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะ เป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 และ สถานศึกษาในบริบท ไกลเคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูล สำหรับการพัฒนา โปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอย ถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

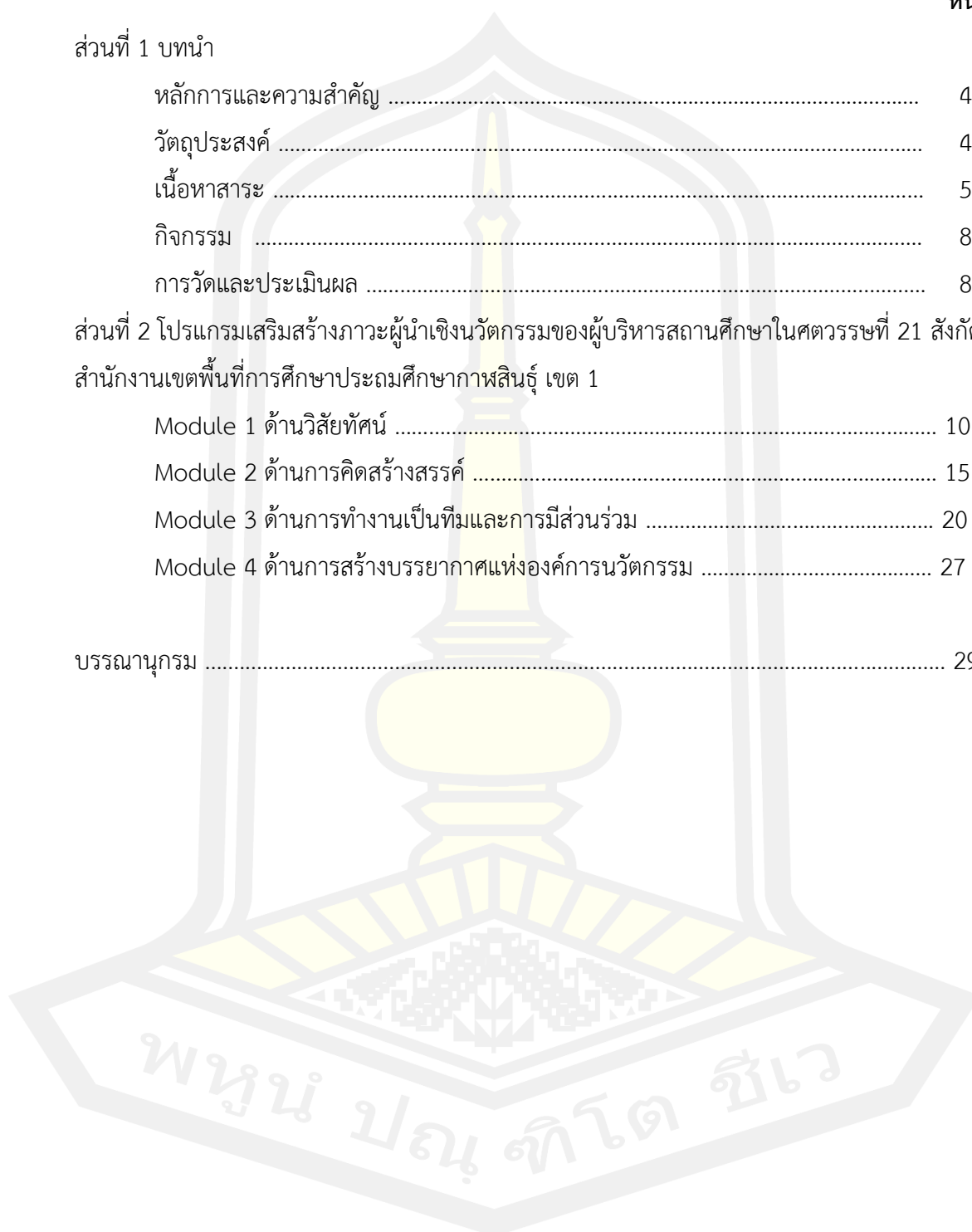
กนกพิชญ์ สรรพศรี

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
หลักการและความสำคัญ	4
วัตถุประสงค์	4
เนื้อหาสาระ	5
กิจกรรม	8
การวัดและประเมินผล	8
ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	
Module 1 ด้านวิสัยทัศน์	10
Module 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์	15
Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	20
Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	27
บรรณานุกรม	29



ส่วนที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้านได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจการเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ด้านการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้มีความเหมาะสมต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ดังที่เซอร์เคน โรบินสันนักการศึกษาชาวอังกฤษที่ทรงอิทธิพลด้านการศึกษาได้กล่าวถึงปัญหาการศึกษาของโลกตะวันตกไว้ว่า การผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยในโลกปัจจุบันรวมทั้งการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มีการปฏิรูปมาตลอดแต่ก็ยังไม่พอ ต้องมีการปฏิวัติระบบการเรียนการสอนต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆ การทำงานที่ถูกตีกรอบมาหลายร้อยปี เมื่อทำงานก็ต้องทำตามกรอบนั้นเป็นทาสของความคิดสามัญสำนึกโดยคิดแค่ปรับปรุงระบบที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ดีขึ้นเท่านั้น (บุญมาก ศิริเนาวกุล, 2556)

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2579) จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาในมิติต่าง ๆ ทั้งในมิติด้านความมั่นคง มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้งได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน (SWOT) ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงศึกษาธิการทั้งหมด ได้แก่ สถานการณ์ความขัดแย้งของคนภายในประเทศอันเนื่องมาจากปัญหาทางการเมือง ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง อันเนื่องมาจากสภาวะทางเศรษฐกิจ ปัญหาคุณภาพแรงงาน โครงสร้างประชากรเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การเปิดเสรีภายใต้ข้อตกลงเขตเศรษฐกิจอาเซียน การก้าวกระโดดของเทคโนโลยีไปสู่สังคมดิจิทัล การประกันโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดนวัตกรรม รวมทั้งความเป็นพลวัต เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ(Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 15 ปีข้างหน้า โดยแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอด

ชีวิตดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลก ในศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

กระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ งานต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูงประหยัดและได้ประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารยุคใหม่ ทุกระดับจึงนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เช่นผู้บริหารระดับสูงในองค์กรจะนำ สารสนเทศที่แสดงภาพรวมของการดำเนินงานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อมสรุปปัญหา แนวทางการแก้ไขและการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรส่วนผู้บริหารระดับกลางจะนำ สารสนเทศ ที่ประมวลผลงานประจำปีมาใช้จัดทำแผนงบประมาณและกำหนดแผนการดำเนินงานของ หน่วยงานสำหรับผู้บริหารระดับต้นจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการควบคุมการปฏิบัติงานส่วน ด้านการศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานจัดการศึกษามากขึ้น เช่น 1) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจช่วยให้ ตัดสินใจได้เร็วขึ้น ไม่ผิดพลาดระบบสารสนเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ช่วยในการตัดสินใจ 2) การนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทางไกลมีการนำ สื่อหลายอย่างเช่นโทรศัพท์มือถือ โทรสาร วิทยุโทรทัศน์คอมพิวเตอร์และเครื่องมือสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อความรวดเร็วประหยัดเวลาและ ค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก 3) การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา บริหารงานด้านต่าง ๆ เช่นการบริหารงานวิชาการการบริหารงานด้านกิจการนักเรียนการบริหารงาน ด้านบุคคลงานธุรการการเงินพัสดุและครุภัณฑ์ 4) การสร้างเครือข่ายข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศ เป็นเครือข่ายช่วยพัฒนาคุณภาพ การศึกษาไทยเป็นอันมากเช่น โครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โรงเรียนมัธยมศึกษา 5) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาเป็น ประโยชน์ ต่อการเรียนรู้หลายอย่างเช่นอินเทอร์เน็ตจดหมายอิเล็กทรอนิกส์การทำเว็บไซต์การใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารหรือ ICT (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 กำหนดไว้ว่าการจัดการสถานศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ เพื่อยกระดับสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนนวัตกรรม (Innovative School) โดยบทบาทหน้าที่หลัก ในการขับเคลื่อนการพัฒนาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาคณะกรรมการระดับชั้นเรียนมุ่งเน้นการดูแลผู้เรียนด้านระเบียบวินัยและ ความประพฤติเป็นหลัก ในขณะที่บทบาทด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนยังไม่โดดเด่นมากนักนวัตกรรมจัดการสถานศึกษา ยุคใหม่จึงควรปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ จึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี ความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม นวัตกรรมในการปฏิบัติงานมีจุดเน้น หรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดี

ภายในกลุ่ม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิตการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงนวัตกรรมอย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิต สินค้าและบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการของ องค์กร และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมได้ (กุลชลี จงเจริญ, 2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จึงมีการพัฒนาตามนโยบาย/ ยุทธศาสตร์และแนวดำเนินการที่เกี่ยวข้อง 3 มาตรฐาน 17 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ อยู่ในมาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การแสดงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจที่ชัดเจน และกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาได้ตรงประเด็นประสาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้เกี่ยวข้อง 2) ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบในการบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา 3) การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย 5) การติดต่อ สื่อสารภายในและภายนอกสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาหลากหลายช่องทาง และมีประสิทธิภาพ และ 6) การนำผลการดำเนินงานพัฒนาการ บริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1, 2563)

ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งตามกรอบ มาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 เนื่องจากถูกกำหนดให้อยู่ใน มาตรฐานแรก ในการพัฒนาตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ จากสภาพดังกล่าวผู้วิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมมีความสำคัญสำหรับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็น ปัจจัยที่ส่งผลถึงความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร จึงได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ซึ่งเป็นหน่วยงานต้น สังกัดในการทำงานของผู้วิจัยและจากการศึกษาทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมใน ครั้งนี้คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม ในการนำไปกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็น ประโยชน์สำหรับการพัฒนาด้านการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ เพื่อในการปรับตัวให้เท่าทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกสู่ความสำเร็จขององค์กร

หลักการและความสำคัญ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพ บทบาทแสดงให้เห็นถึงการสร้างบทบาทการเป็นผู้นำการสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มนวัตกรรมในการ ปฏิบัติงานมีจุดเน้น หรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม สามารถ สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็น ประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบ ในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

1. Module 1 ด้านวิสัยทัศน์

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตหรือการ วางแผนระยะยาวให้กับองค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็นในอนาคตเพื่อที่จะนำไปสู่การ ตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เนื้อหาประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ ใน อนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยการระดมความคิดจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรแล้วสังเคราะห์ ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนา มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการ และให้การ ดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะ ชัดเจน ทำทาย และมุ่งสู่อาคต

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสื่อสารให้บุคลากร ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์ เกิดการยอมรับและพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม การพิมพ์เผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางการ

ปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. Module 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความสามารถในการคิดให้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิมมีความคิดที่หลากหลายมิติหลายทิศทาง สามารถคิดได้กว้างไกล ไร้กรอบ และไร้ขอบเขตรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความคิดยืดหยุ่น

1.1 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้น สิ่งที่แตกต่างกันจากเดิมที่มีอยู่โดยปกติ และไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่แล้ว

1.2 การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นหรือผลักดัน โน้มน้าว ชักจูงให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และพอใจที่จะทำงานโดยไม่มีการบังคับ มีอิสระในการทำงานในการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

1.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งหาวิธีการในการแก้ปัญหา รวมถึงการพัฒนาสถานะที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น โดยการคิดอย่างวิจารณ์ญาณ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตัดสินใจว่าความคิดใครถูกหรือผิด แต่เลือกใช้วิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา วางแผนแก้ปัญหาและนำไปแก้ไข โดยเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในทีมงานของตนเอง

1.4 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจการติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน

3.1 มีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนด

ภารกิจเป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.2 การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์กรหรือเชื่อมั่นในผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มากระทบได้ดี มีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทรเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากขึ้น

3.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการติดต่อสื่อสารประสานงาน ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางปฏิบัติของการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ มีการให้ข้อเสนอแนะที่ดีในระหว่างการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองต่อความต้องการของบุคลากรสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมให้เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม เนื้อหาประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

4.1 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่าง เป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ มีความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรม และการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมุ่งเน้นการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจ ให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กรในการลงมือปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันต่อความรู้ใหม่ สามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนในองค์กร

4.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงศักยภาพของตนเองเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี รวมไปถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เข้าใจวิธีการ

นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์มาใช้ในสถานศึกษา และมีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรม

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงานสำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งประกอบด้วย

1. 70 % การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง(Learn by Experience) ประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติงานจริง
2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย การศึกษาดูงาน และการเป็นพี่เลี้ยง
3. 10 % การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย การฝึกอบรม และการศึกษาดูงานด้วยตนเอง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมการบรรยายความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 2. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริง (Intern Training)	2. กิจกรรมมอบหมายงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้มาก หรือสรุปผลการฝึกปฏิบัติ

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

- 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง
- 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ

การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

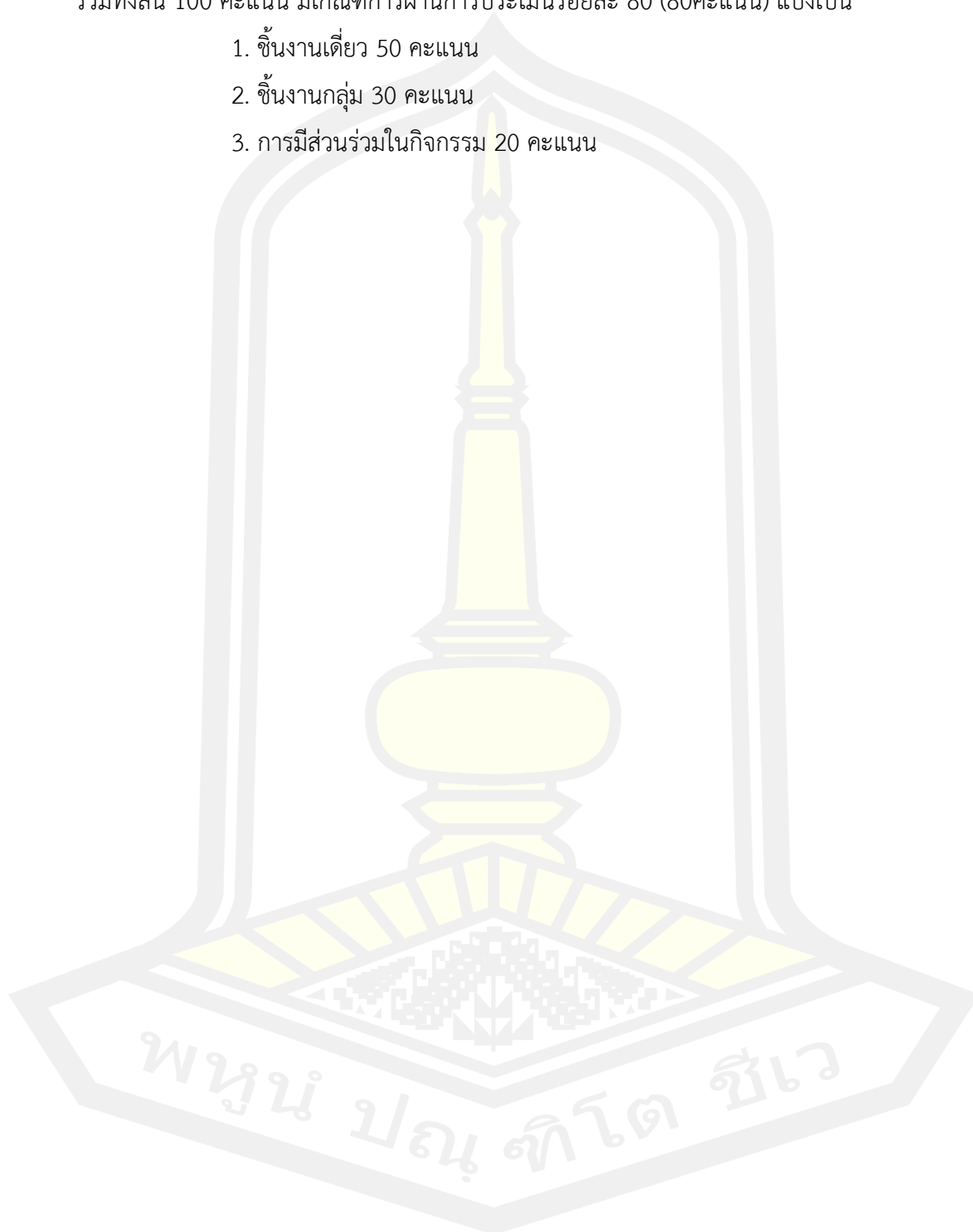
1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง

นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

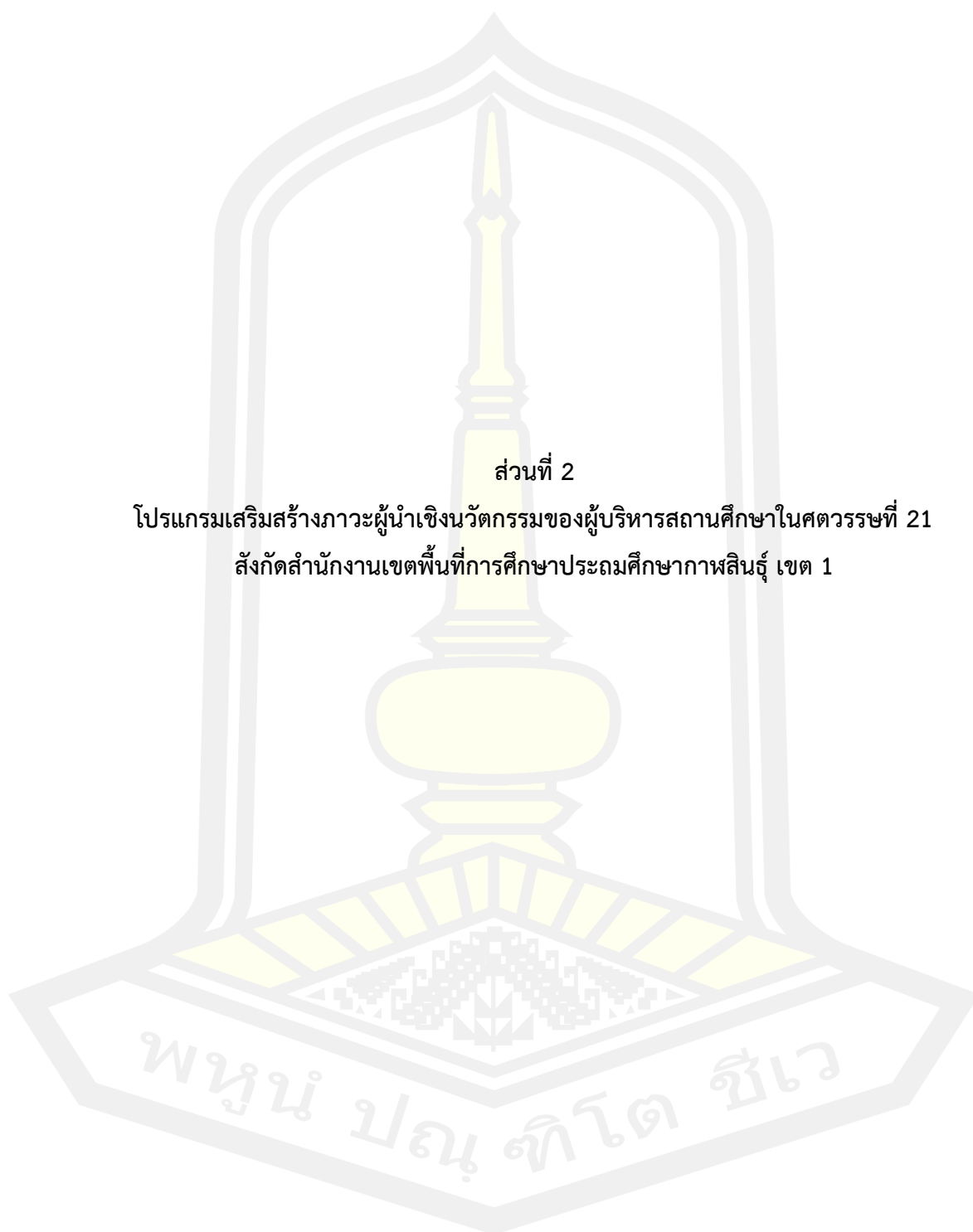
คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

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



ส่วนที่ 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1



Module 1 ด้านวิสัยทัศน์ (12 ชั่วโมง)

หลักการและความสำคัญ

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคาดการณ์อนาคตหรือการวางแผนระยะยาวให้กับองค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็นในอนาคตเพื่อที่จะนำไปสู่การตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ดังนั้นองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างน่าเชื่อถือ น่าสนใจและมีความเป็นไปได้จริงวิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดความรู้ความเข้าใจนิยามเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

เนื้อหา

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตหรือการวางแผนระยะยาวให้กับองค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็นในอนาคตเพื่อที่จะนำไปสู่การตั้งเป้าหมาย และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เนื้อหาประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ ในอนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยการระดมความคิดจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรแล้วสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์สำหรับการพัฒนา มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการ และให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะ ชัดเจน ทำง่าย และมุ่งสู่อนาคต

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสื่อสารให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์ เกิดการยอมรับและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม การพิมพ์เผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรม

1. การฝึกอบรม (Training) 3 ชั่วโมง

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของวิสัยทัศน์ โดยมีหัวข้อสำคัญ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา
- ใบกิจกรรม 1.1 กิจกรรมอะไรคือวิสัยทัศน์
- ใบงาน ที่ 1.1

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3 ชั่วโมง

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
- กิจกรรมพี่เลี้ยงในการสอนงาน หรือให้คำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ เพื่อนำไปใช้ในพัฒนาต่อไป

3. การฝึกปฏิบัติงานจริง (Intern Training) 6 ชั่วโมง

- กิจกรรมมอบหมายงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองสถานศึกษาของตนเอง
- กิจกรรมการนำเสนอผลงานการเข้ารับการพัฒนาความรู้ การแลกเปลี่ยน และสรุปการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ

การวัดและประเมินผล

1. ประเมินผลงานจากใบงาน
2. แบบบันทึกการเรียนรู้
3. การสังเกต

ใบกิจกรรม 1.1

กิจกรรมอะไรคือวิสัยทัศน์

1. แบ่งกลุ่ม 5-6 คน
2. ให้สมาชิกในกลุ่มระดมความคิด โดยให้ค้นหาอุปสรรคในการทำงาน ตลอดจนวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กรจากนั้นรวบรวมประเด็นต่าง ๆ
3. สร้างวิสัยกลุ่ม
4. นำวิสัยทัศน์ที่ได้ไปออกแบบพัฒนาโดยจัดทำโครงการที่สอดคล้อง
5. นำเสนอกลุ่มละ 5 – 7 นาที



ใบงานที่ 1.1

Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์ มีความสำคัญอย่างต่อองค์กร และท่านมีแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร

2. ท่านมีแนวทางอย่างไรในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รับรู้ร่วมกัน และเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างไร

4. ยกตัวอย่าง วิสัยทัศน์ ที่ท่านจะนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรของท่าน

แบบบันทึกการเรียนรู้

ชื่อ.....

วันที่.....เรื่อง.....

สิ่งที่ได้เรียนรู้ข้อสงสัย

Module 2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ (15 ชั่วโมง)

หลักการความสำคัญ

ด้านการคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์การ และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์ เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเกิดความรู้ความเข้าใจและพัฒนาความสามารถความคิดริเริ่มแก้ปัญหา การสร้างแรงจูงใจ และการคิดยืดหยุ่นในการพัฒนางาน

เนื้อหา

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความสามารถในการคิดให้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิมมีความคิดที่หลากหลายทิศทาง สามารถคิดได้กว้างไกล ไร้กรอบและไร้ขอบเขต รับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความคิดยืดหยุ่น

1.1 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้น สิ่งที่แตกต่างกันจากเดิมที่มีอยู่โดยปกติ และไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่แล้ว

1.2 การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นหรือผลักดัน โน้มน้าว ชักจูงให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และพอใจที่จะทำงานโดยไม่มีการบังคับ มีอิสระในการทำงานในการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

1.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งหาวิธีการในการแก้ปัญหา รวมถึงการพัฒนาสถานะที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น

โดยการคิดอย่างวิจารณ์ญาณ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตัดสินใจว่าความคิดใครถูกหรือผิด แต่เลือกใช้วิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา วางแผนแก้ปัญหาและนำไปแก้ไข โดยเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในทีมงานของตนเอง

1.4 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นแนวทางใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรม

1. การฝึกอบรม (Training) 3 ชั่วโมง
 - การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์ โดยมีหัวข้อสำคัญ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม 2) การสร้างแรงจูงใจ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหา และ 4) ความคิดยืดหยุ่น
 - แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ๆ
 - กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา
 - ใบกิจกรรม 2.1 การคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม
 - ใบงาน ที่ 2.1
2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 6 ชั่วโมง
 - ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
 - กิจกรรมพี่เลี้ยงในการสอนงาน หรือให้คำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ เพื่อนำไปใช้ในพัฒนาต่อไป
3. การฝึกปฏิบัติงานจริง (Intern Training) 6 ชั่วโมง
 - กิจกรรมมอบหมายงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองสถานศึกษาของตนเอง
 - กิจกรรมการนำเสนอผลงานการเข้ารับการพัฒนาความรู้ การแลกเปลี่ยน และสรุปการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ

การวัดและประเมินผล

1. ประเมินผลงานจากใบงาน
2. แบบบันทึกการเรียนรู้
3. การสังเกต

ใบกิจกรรมที่ 2.1

การคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม

1. แบ่งกลุ่ม 5-6 คน
2. ให้สมาชิกกลุ่มระดมสมองในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาหน่วยงาน
3. ให้สมาชิกในกลุ่มอภิปรายวิธีการ หรือการบริหารจัดการที่ตนเองสนใจ หลังจากนั้นให้นำความรู้ที่ได้จากการอภิปรายมาสร้างเป็นนวัตกรรมของกลุ่ม
4. นำเสนอกลุ่มละ 5 – 10 นาที



ใบงานที่ 2.1

Module 2 การคิดสร้างสรรค์

1) 2) การสร้างแรงจูงใจ 3) และ 4) ความคิดยืดหยุ่น

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ความคิดริเริ่ม หมายถึงอะไร

2. ท่านมีแนวทางในการการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรอย่างไร เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ท่านมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างไร เมื่อเจออุปสรรคในการการทำงาน

4. การคิดยืดหยุ่น หมายถึงอะไร และท่านคิดว่า การคิดแบบยืดหยุ่นจะมีประโยชน์อย่างไรต่อองค์กรของท่าน

แบบบันทึกการเรียนรู้

ชื่อ.....

วันที่.....เรื่อง.....

สิ่งที่ได้เรียนรู้ข้อสงสัย

.....

.....

.....

.....

.....

Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม (10 ชั่วโมง)

หลักการและความสำคัญ

การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก และสะท้อนให้เห็น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดความรู้ความเข้าใจ การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจการติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร สถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

เนื้อหา

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้แสดงออก และสะท้อนให้เห็นความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงาน และการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างความไว้วางใจการติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในการทำงาน

3.1 มีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำให้ สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจเป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจง และเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน

3.2 การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์กรหรือเชื่อมั่นในผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อ สถานการณ์ที่มากระทบได้ดี มีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทรเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และกำหนด บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อ การบริหารงานมากขึ้น

3.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในการติดต่อสื่อสารประสานงาน ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหาร สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนด แนวทางปฏิบัติของการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ มีการให้ ข้อเสนอแนะที่ดีในระหว่างการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรม

1. การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมาย และความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม โดยมีหัวข้อสำคัญ ดังนี้ 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจ 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) การมีส่วนร่วมในการทำงาน
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ๆ
- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา
- ใบกิจกรรม 3.1 พลังทีมมด
- ใบกิจกรรมที่ 3.2 “Teamwork”
- ใบงาน ที่ 3.1

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3 ชั่วโมง

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
- กิจกรรมพี่เลี้ยงในการสอนงาน หรือให้คำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ เพื่อนำไปใช้ในพัฒนาต่อไป

3. การฝึกปฏิบัติงานจริง (Intern Training) 5 ชั่วโมง

- กิจกรรมมอบหมายงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองสถานศึกษาของตนเอง
- กิจกรรมการนำเสนอผลงานการเข้ารับการพัฒนาความรู้ การแลกเปลี่ยน และสรุปการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ

การวัดและประเมินผล

1. ประเมินผลงานจากใบงาน
2. แบบบันทึกการเรียนรู้
3. การสังเกต

ใบกิจกรรมที่ 3.1

พลังทีมมด

1. แบ่งกลุ่ม 5-6 คน
2. กิจกรรมการเข้าฐาน 3 ฐานกิจกรรม ประกอบด้วย

2.1 ฐานปากกาสามัคคี

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาได้รู้จักสังเกต ใส่ใจคนรอบข้าง เพื่อให้การทำงานได้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

วิธีการ

1. เริ่มต้นให้คนจัดกิจกรรม แจกกระดาษชิ้นเล็ก ๆ เท่า ๆ กันให้แต่ละคน
2. ทุกคนเขียนบุคลิก จุดเด่น หรือข้อสังเกตเกี่ยวกับตัวเองลงในกระดาษ
3. คนจัดกิจกรรมเดินเก็บกระดาษทุกใบใส่ในแก้ว แล้วเขย่าให้คละกััน
4. หลังจากนั้นให้คนใดคนหนึ่งหยิบกระดาษขึ้นมาหนึ่งใบ อ่านออกเสียง และช่วยกันทายว่าสิ่งที่เขียนอยู่ในกระดาษหมายถึงใคร วนกันไปเรื่อย ๆ จนครบ หากใครจับได้ของตัวเอง ให้ใส่กระดาษคืนและจับใหม่

อุปกรณ์

1. กระดาษ
2. ปากกา
3. แก้ว

การประเมินคะแนน

1 – 2 ครั้ง	ได้ 5 คะแนน
3 – 4 ครั้ง	ได้ 8 คะแนน
มากกว่า 5	ได้ 10 คะแนน

2.2 ฐานพยุ่ง

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเกิดความสามัคคี รู้จักการอดทน และการเสียสละ

วิธีการ

1. ให้คนยืนหันหน้าเข้าหากัน
2. ยืนนิ้ว ออกมาข้างละ 1 นิ้ว
3. วางเหล็ก หรือ ท่อ PVC ลงไปบนนิ้ว ทีมไหนพยุ่งเหล็กหรือท่อได้นานที่สุดชนะ

อุปกรณ์

1. ท่อ PVC
2. แท่งเหล็ก

การประเมินคะแนน

- | | |
|------------------|--------------|
| 1 – 3 วินาที | ได้ 5 คะแนน |
| 4 – 6 วินาที | ได้ 8 คะแนน |
| มากกว่า 7 วินาที | ได้ 10 คะแนน |

2.3 ฐานคอนโด

วัตถุประสงค์

เพื่อผู้เข้าร่วมพัฒนาเกิดความสามัคคี มีสมาธิ และรู้จักการวางแผนร่วมกับผู้อื่น

วิธีการ

1. เตรียมแก้วน้ำพลาสติกหลายๆใบ
2. ผูกเชือกให้มีช่องตรงกลาง
3. เคลื่อนย้ายแก้วน้ำพลาสติกเป็นชั้นๆ และให้สูงที่สุดภายในเวลา 1 นาที

อุปกรณ์

1. แก้วน้ำพลาสติก
2. เชือก

การประเมินคะแนน

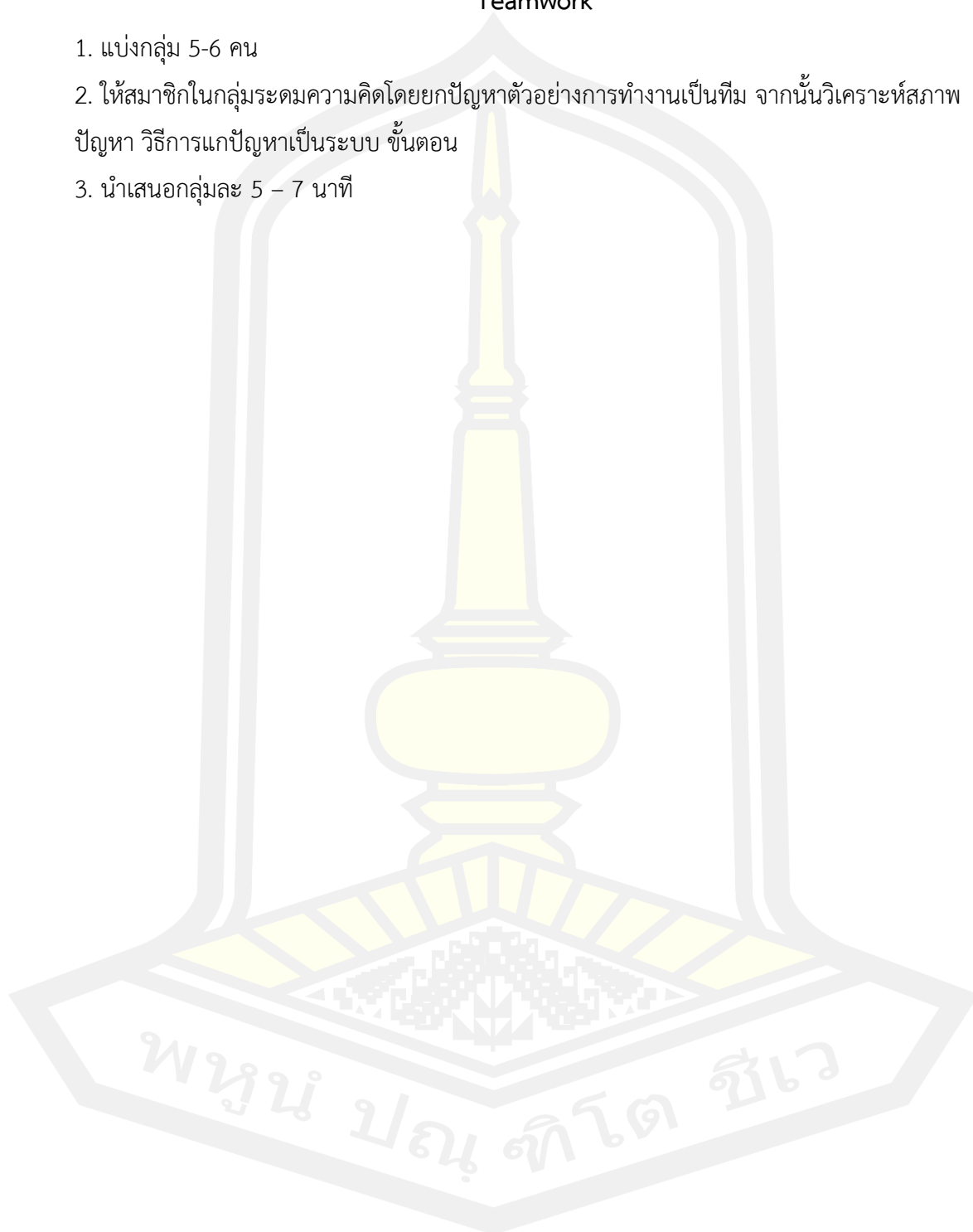
- | | |
|----------------------|--------------|
| 10 – 30 เซนติเมตร | ได้ 5 คะแนน |
| 31 – 50 เซนติเมตร | ได้ 8 คะแนน |
| มากกว่า 50 เซนติเมตร | ได้ 10 คะแนน |

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

ใบกิจกรรมที่ 3.2

“Teamwork”

1. แบ่งกลุ่ม 5-6 คน
2. ให้สมาชิกในกลุ่มระดมความคิดโดยยกปัญหาตัวอย่างการทำงานเป็นทีม จากนั้นวิเคราะห์สภาพปัญหา วิธีการแก้ปัญหาเป็นระบบ ขั้นตอน
3. นำเสนอกลุ่มละ 5 – 7 นาที



ใบงานที่ 3.1

Module 3 ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม (10 ชั่วโมง)

2) การสร้างความไว้วางใจ 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) การมีส่วนร่วมในการทำงาน

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านมีแนวทางในการปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดเป้าหมายร่วมกัน และปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการสร้างความไว้วางใจต่อบุคลากรในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. เมื่อท่านต้องติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร หรือภายนอกองค์กร ท่านจะมีแนวทางการปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุต้องเป้าหมาย

.....

.....

.....

.....

4. ท่านจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการทำงานตามเป้าหมายที่วางไว้

.....

.....

.....

.....

แบบบันทึกการเรียนรู้

ชื่อ.....

วันที่.....เรื่อง.....

สิ่งที่ได้เรียนรู้ข้อสงสัย

.....

.....

.....

.....

.....

Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม (10 ชั่วโมง)

หลักการและความสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่องค์การนวัตกรรม โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายสนองต่อความต้องการของบุคลากรสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมให้เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดความรู้ความเข้าใจการพัฒนาบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

เนื้อหา

เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย สนองต่อความต้องการของบุคลากรสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมให้เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม เนื้อหาประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

4.1 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดอย่าง เป็นระบบ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ มีความชำนาญในการพัฒนานวัตกรรม และการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมุ่งเน้นการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจ ให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กรในการลงมือปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันต่อความรู้ใหม่ สามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนในองค์กร

4.3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงศักยภาพของตนเองเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี รวมไปถึงการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เข้าใจวิธีการ นำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์มาใช้ในสถานศึกษา และมีการวัดและประเมินผลด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรม

1. การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง
 - การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมาย และความสำคัญของการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม โดยมีหัวข้อสำคัญ ดังนี้ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ
 - กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา
 - ใบกิจกรรมที่ 4.1 การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม
 - ใบงาน ที่ 4.1
2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3 ชั่วโมง
 - ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
 - กิจกรรมพี่เลี้ยงในการสอนงาน หรือให้คำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ เพื่อนำไปใช้ในพัฒนาต่อไป
3. การฝึกปฏิบัติงานจริง (Intern Training) 5 ชั่วโมง
 - กิจกรรมมอบหมายงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองสถานศึกษาของตนเอง
 - กิจกรรมการนำเสนอผลงานการเข้ารับการพัฒนาคความรู้ การแลกเปลี่ยน และสรุปการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ

การวัดและประเมินผล

1. ประเมินผลงานจากใบงาน
2. แบบบันทึกการเรียนรู้
3. การสังเกต

ใบกิจกรรมที่ 4.1

การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

1. แบ่งกลุ่ม 5-6 คน
2. ให้สมาชิกในกลุ่มระดมความคิดในหัวข้อ การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม
3. วิเคราะห์ตัวชี้วัดเรื่อง การสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ที่น่าจะส่งผลเชิงบวกต่อองค์กร
4. นำเสนอกลุ่มละ 5 – 7 นาที



ใบงานที่ 4.1

Module 4 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม(Vision)

1) 2) และ3) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างไรเพื่อให้เท่าทันโลกในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

.....

2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึงอะไร ท่านมีแนวทางพัฒนาองค์กรอย่างไรเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

3. เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญอย่างไรต่อองค์กร และท่านมีแนวทางอย่างไรในการปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างไรต่อองค์กร

.....

.....

.....

.....

แบบบันทึกการเรียนรู้

ชื่อ.....

วันที่.....เรื่อง.....

สิ่งที่ได้เรียนรู้ข้อสงสัย

.....

.....

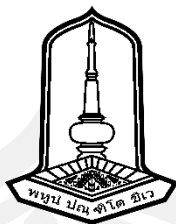
.....

.....

.....

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *การพัฒนาคุณภาพครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาลู่ศตวรรษที่ 2*. สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด กรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำหน่วยที่ 11-15*. นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เนาวรัตน์ เยาวนาถ. (2562). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุญมาก ศิริเนาวกุล. (2556). *การปฏิวัติการศึกษาโลก-โลกาภิวัตน์. หนังสือพิมพ์เดลินิวส์*.
- พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยงยุทธ ไชยชนะ. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (2563). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2562 – 2564*. [ออนไลน์]. ได้จาก: <https://www.ksn1.go.th/web2020/?p=12689> [สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2564].
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564)*, ณ ศูนย์แสดงการประชุมอิมแพ็คเมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2547). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙*. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70 : 20 : 10 Learning Model*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.



คู่มือการใช้การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
Development a Program to Enhance Creative Leadership of School
Administrators in 21 Century under the Jurisdiction of Kalasin Primary
Educational Service Area Office 1

จัดทำโดย

นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พหุ มณ ฑิต ชีเว

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการและ ความสำคัญ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตาม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 และ สถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนา โปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนทั้งผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

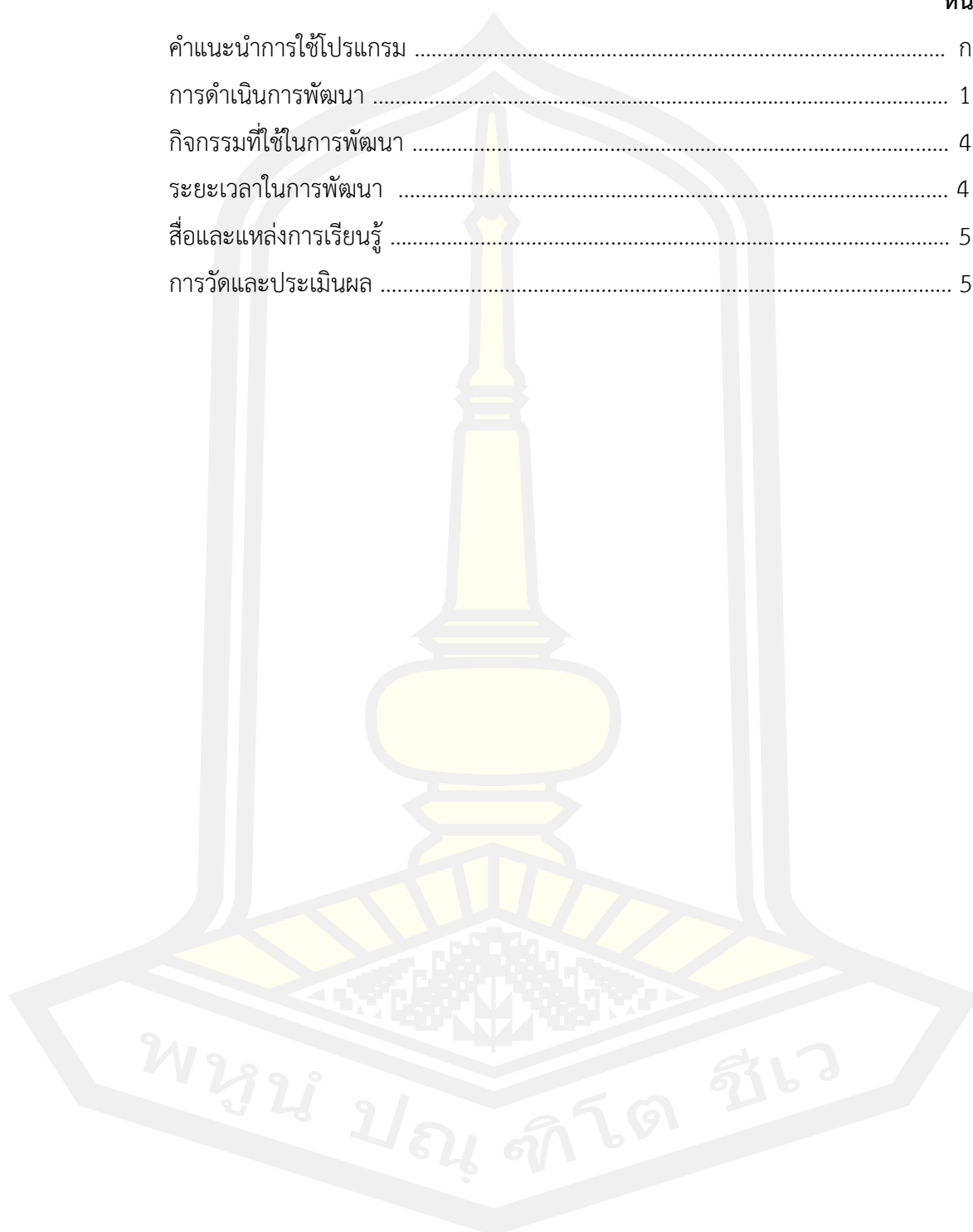
กนกพิชญ์ สรรพศรี

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
คำแนะนำการใช้โปรแกรม	ก
การดำเนินการพัฒนา	1
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	4
ระยะเวลาในการพัฒนา	4
สื่อและแหล่งการเรียนรู้	5
การวัดและประเมินผล	5



**การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
คำแนะนำการใช้โปรแกรม**

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และการสร้างบรรยากาศแห่ง
องค์การนวัตกรรม
2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่สำหรับการ
พัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ
5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้
6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
มีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการซึ่งควรเป็นผู้บริหาร
สถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม
2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์
เขต 1 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการ
พัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย มีวิธีดำเนินการดังนี้

- การลงทะเบียน การชี้แจงทำความเข้าใจ การปฐมนิเทศ
- ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการ พัฒนา (30 นาที)
2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม จำนวน 30 ข้อ (30 นาที)
3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1- 4 (47 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุบบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัย เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (1 ชั่วโมง)
2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 ข้อ (30 นาที)
3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติ บัตรแก่วิทยากรและผู้เข้ารับการ พัฒนา (30 นาที)

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมการบรรยายความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 2. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานจริง (Intern Training)	<ol style="list-style-type: none"> 2. กิจกรรมมอบหมายงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาคำรู้มาก หรือสรุปผลการฝึกปฏิบัติ

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 50 ชั่วโมง

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารประกอบ Module 1, Module 2, Module 3 และ Module 4
2. ใบกิจกรรม ใบงาน แบบบันทึกการเรียนรู้ และแบบประเมิน
3. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ต้องผ่านเกณฑ์ การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

1. ชำนาญเดี่ยว 50 คะแนน

2. ชำนาญกลุ่ม 30 คะแนน

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

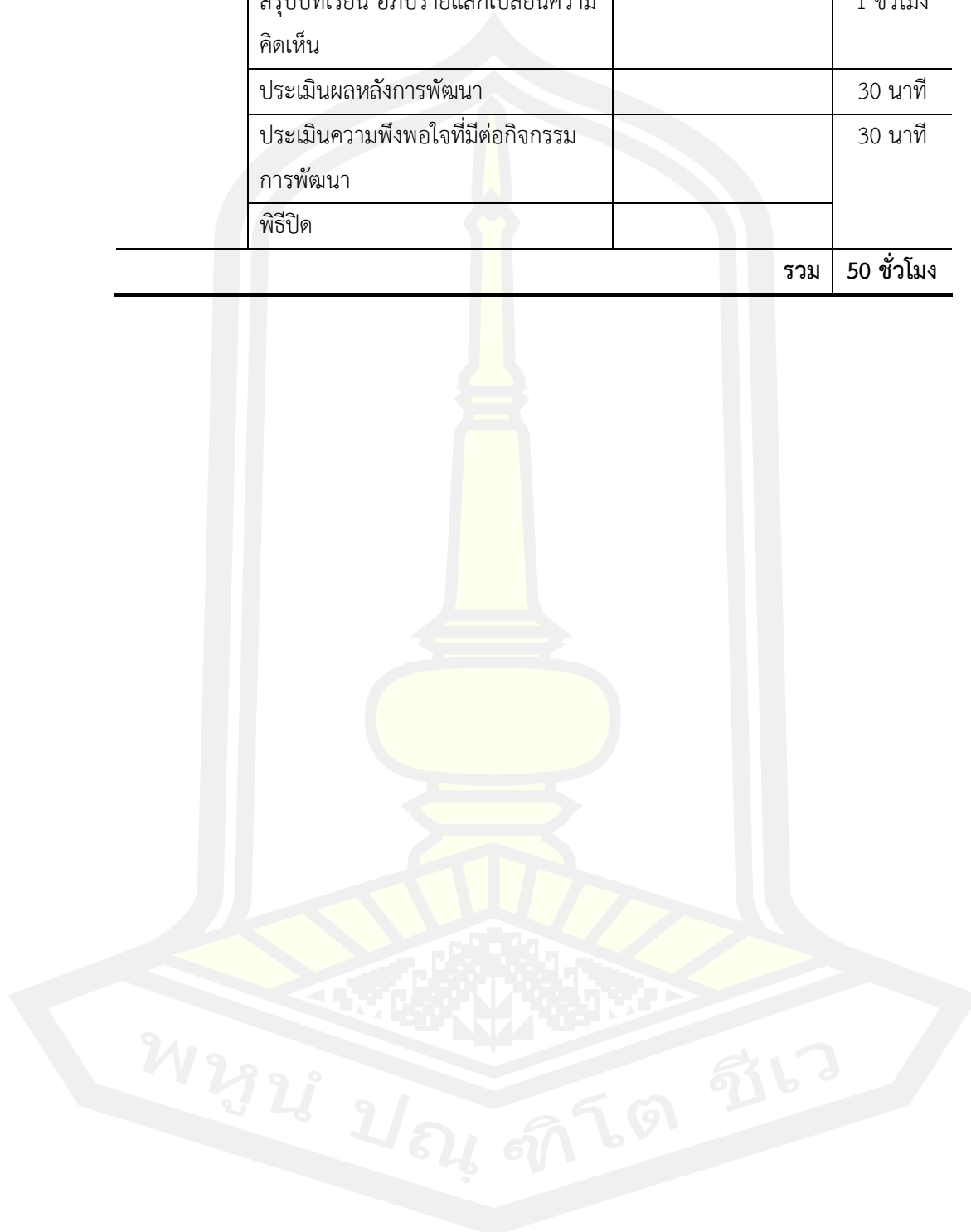
รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 แสดงดังตาราง

ตารางการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

วันที่	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
1	ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญวัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา		30 นาที
	ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	30 นาที
	Module 1 วิสัยทัศน์ 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit)	6 ชั่วโมง
2	Module 1 วิสัยทัศน์ 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	- การฝึกปฏิบัติงานจริง (Intern Training)	6 ชั่วโมง
3	Module 2 การคิดสร้างสรรค์ 2.1 ความคิดริเริ่ม 2.2 การสร้างแรงจูงใจ 2.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา 2.4 ความคิดยืดหยุ่น	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit)	9 ชั่วโมง

วันที่	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
4	Module 2 การคิดสร้างสรรค์ 2.1 ความคิดริเริ่ม 2.2 การสร้างแรงจูงใจ 2.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา 2.4 ความคิดยืดหยุ่น	- การฝึกปฏิบัติงาน จริง (Intern Training)	6 ชั่วโมง
5	Module 3 การทำงานเป็นทีมและการ มีส่วนร่วม 3.1 มีเป้าหมายร่วมกัน 3.2 การสร้างความไว้วางใจ 3.3 การติดต่อสื่อสาร 3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การฝึกปฏิบัติงาน จริง (Intern Training)	5 ชั่วโมง
6	Module 3 การทำงานเป็นทีมและการ มีส่วนร่วม 3.1 มีเป้าหมายร่วมกัน 3.2 การสร้างความไว้วางใจ 3.3 การติดต่อสื่อสาร 3.4 การมีส่วนร่วมในการทำงาน	- การฝึกปฏิบัติงาน จริง (Intern Training)	5 ชั่วโมง
7	Module 4 การสร้างบรรยากาศแห่ง องค์การนวัตกรรม 4.1 การพัฒนาบุคลากร 4.2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit)	5 ชั่วโมง
8	Module 4 การสร้างบรรยากาศแห่ง องค์การนวัตกรรม 4.1 การพัฒนาบุคลากร 4.2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4.3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	- การฝึกปฏิบัติงาน จริง (Intern Training)	5 ชั่วโมง

วันที่	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
	สรุปบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น		1 ชั่วโมง
	ประเมินผลหลังการพัฒนา		30 นาที
	ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา		30 นาที
	พิธีปิด		
		รวม	50 ชั่วโมง



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวกนกพิชญ์ สรรพศรี
วันเกิด	วันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2539
สถานที่เกิด	อำเภออมลาคไสย จังหวัดกาฬสินธุ์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 49 หมู่ที่ 13 ตำบลอมลาคไสย อำเภออมลาคไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนท่ากลางแจ้งจุมวิทยา ตำบลเจ้าท่า อำเภออมลาคไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46130
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2562 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุ นั บณุ ทิ โด ชี เว