



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

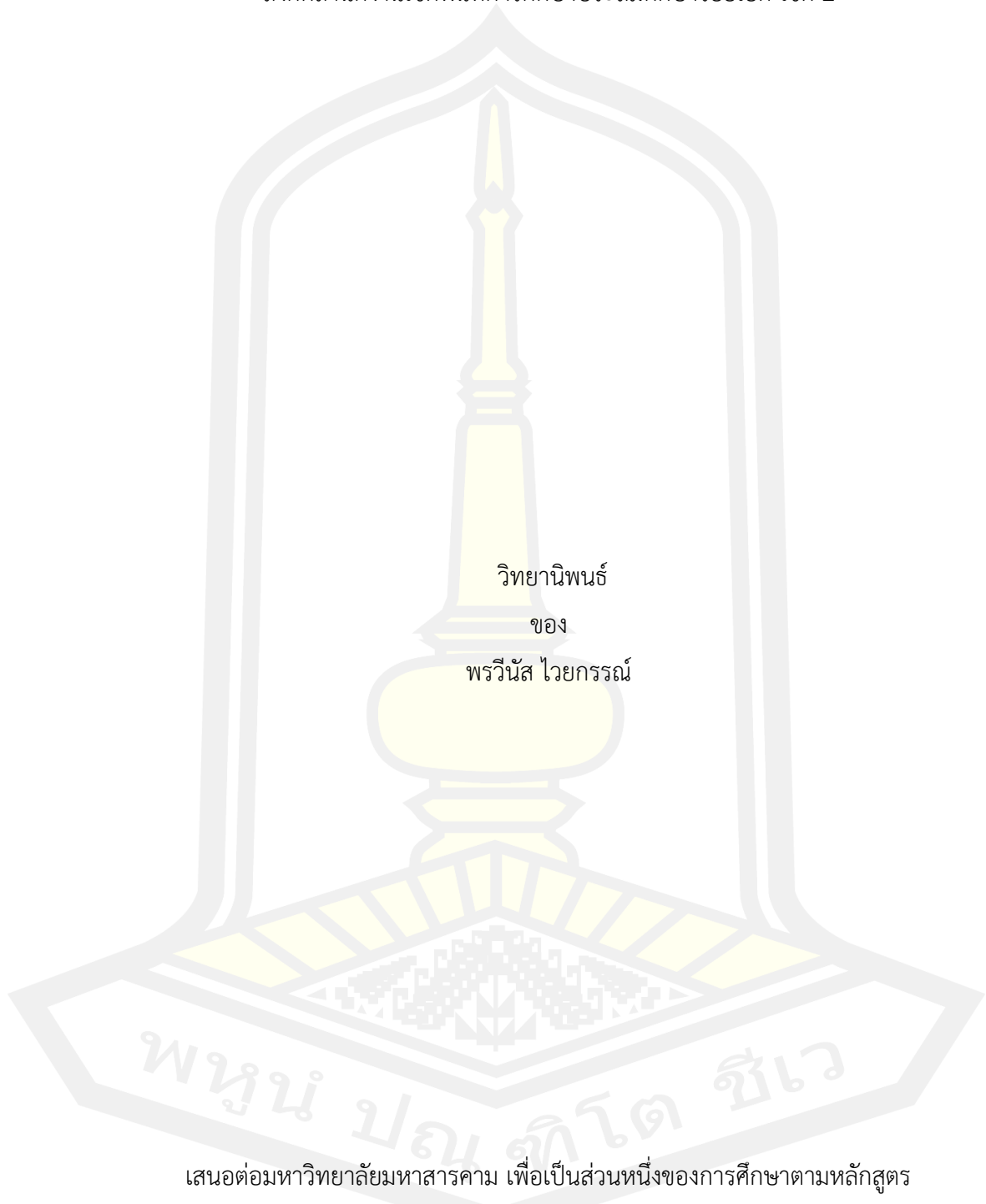
วิทยานิพนธ์
ของ
พรวิมล ไวยकरण์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

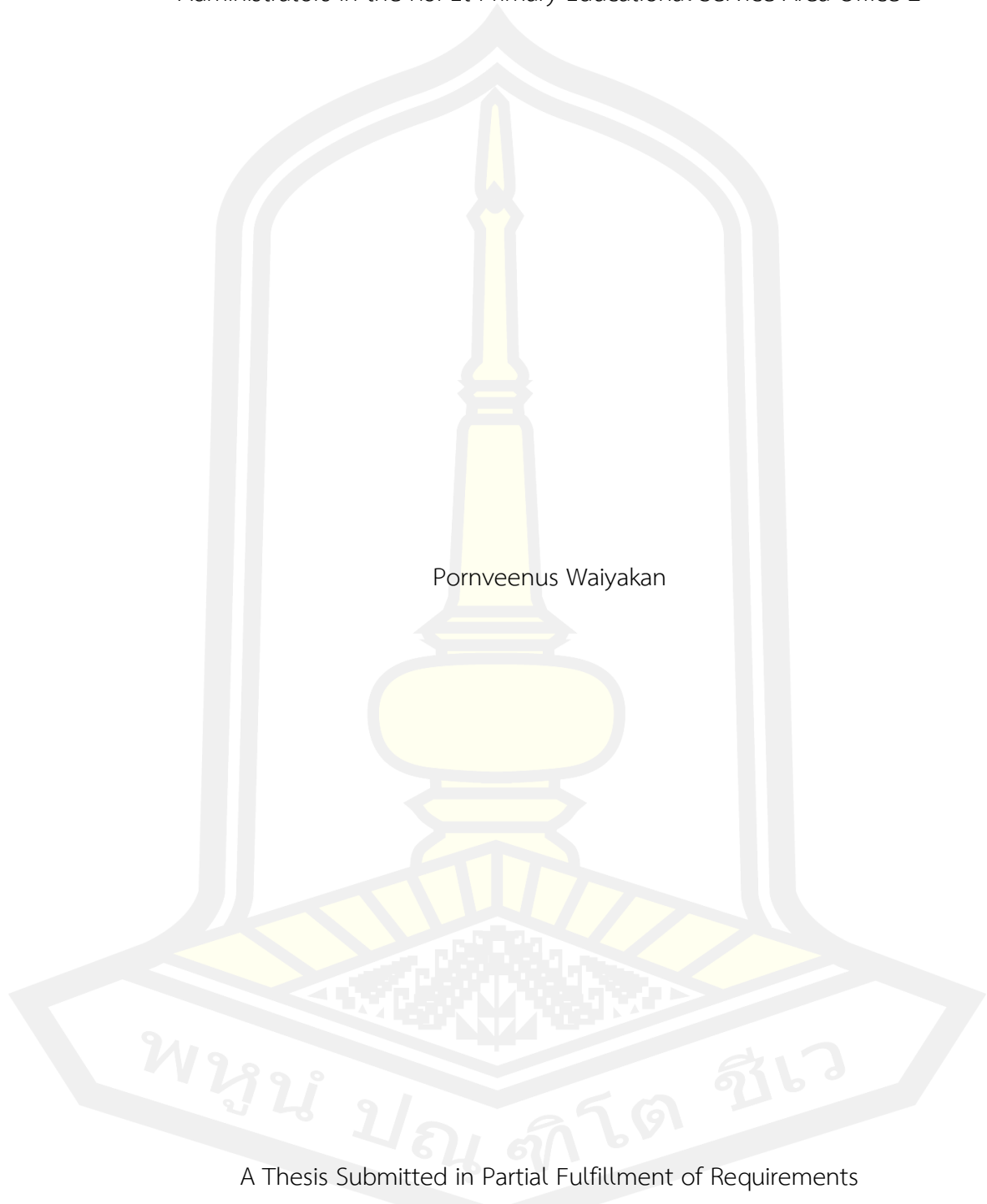


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School
Administrators in the Roi-Et Primary Educational Service Area Office 2



Pornveenus Waiyakan

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

May 2022

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวพรวิñas ไวยกรณ์
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. รัชชัย จิตรนันท์)

..... กรรมการ

(รศ. ดร. ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. โกวิวัฒน์ เทศบุตร)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริศิริ)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

| | | | |
|-------------------------|---|-------------------|--------------------------|
| ชื่อเรื่อง | การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | | |
| ผู้วิจัย | พรวิñas ไวยकरण | | |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธัชชัย จิตรนนท์ | | |
| ปริญญา | การศึกษามหาบัณฑิต | สาขาวิชา | การบริหารและพัฒนการศึกษา |
| มหาวิทยาลัย | มหาวิทยาลัยมหาสารคาม | ปีที่พิมพ์ | 2565 |

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และ 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้อการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 333 คน ได้มาโดยกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้อการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน และตัวชี้วัด ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวชี้วัด 2) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคล มี 4 ตัวชี้วัด 3) องค์ประกอบด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มี 4 ตัวชี้วัด 4) องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวชี้วัด และ 5) องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม มี 5 ตัวชี้วัด รวม 21 ตัวชี้วัด ซึ่งมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 5 การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

| | | | |
|-------------------|---|--------------|--|
| TITLE | The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Roi-Et Primary Educational Service Area Office 2 | | |
| AUTHOR | Pornveenus Waiyakan | | |
| ADVISORS | Assistant Professor Thatchai Chittranun , Ed.D. | | |
| DEGREE | Master of Education | MAJOR | Educational Administration and Development |
| UNIVERSITY | Maharakham University | YEAR | 2022 |

ABSTRACT

This research aims to; 1) study the composition and indicator creative leadership of school administrators 2) to develop the program to enhance creative leadership of school administrators. The research method was divided into 3 phases: Phase 1 study the composition creative leadership of school administrators. Phase 2 was to study the current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance creative leadership of school administrators. The samples were 333 school administrators and teachers under the Roi-et Primary Educational Service Area Office 2 selected through the stratified random sampling. The research instrument was scaling questionnaire. Phase 3 was to develop a program to enhance creative leadership of school administrators under the Roi-et Primary Educational Service Area Office 2. and evaluating the program by 5 experts selected through the Multi-stage Random Sampling technique. The research instruments were interview form and evaluation form on appropriateness and possibility of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School Administrators. The data were analyzed by using mean, standard deviation and need index.

The results showed that;

1. Leadership Initiative consists of five aspects of vision are four indicators to take into account the individual has four indicator of creativity has four indicator of the flexibility and. adaptation has four indicator and teamwork are five indicators, including indicators, 21 of which are included in the appropriate level. And is included in the highest level.

2. The current stage of the creative leadership of school administrators was overall in the low level. The highest average aspect was vision. The desirable conditions of the creative 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 creative leadership of school administrators which ordered of the needs assessment from more to less were teamwork, flexibility and adaptability, individualized consideration, creativity and vision.

3. The Programs to Enhance a Creative Leadership of School Administrators in the Roi-et Primary Educational Service Area Office 2 consists of 1) Principle 2) Objectives 3) Content 4) Development method 5) Measurement and evaluation. The content consists of 5 modules: Module 1 teamwork, Module 2 flexibility and adaptability, Module 3 individualized consideration, Module 4 creativity and Module 5 vision. The results of overall program evaluation were highest level appropriate and the possibilities are at the highest level.

Keyword : Development of the Program, Enhance a Creative Leadership

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วย ความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน กรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ เทศบุตร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนผู้อำนวยการและ คณะครู ทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและการศึกษารุ่น พ.33 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่มีความร่วมมือ ช่วยเหลืออีก หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอด มา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จใน การศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

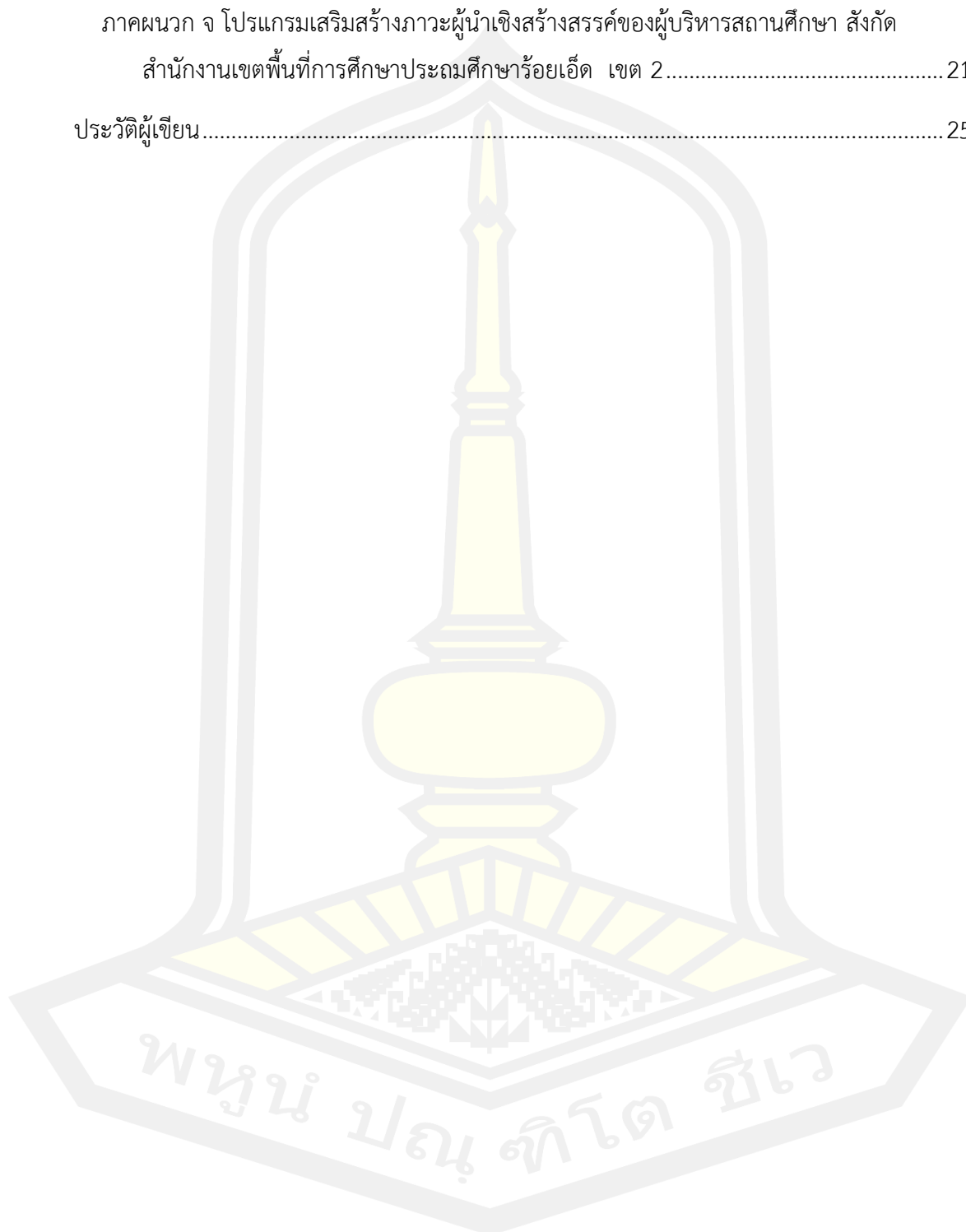
พรวิณัส ไวยकरण

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | ฉ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ช |
| สารบัญ..... | ฌ |
| สารบัญตาราง..... | ฉ |
| สารบัญภาพประกอบ..... | ฌ |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| ภูมิหลัง..... | 1 |
| คำถามของการวิจัย..... | 5 |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย..... | 6 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 6 |
| ความสำคัญของการวิจัย..... | 7 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 8 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 9 |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 12 |
| ผู้นำและภาวะผู้นำ..... | 12 |
| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์..... | 23 |
| องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์..... | 25 |
| วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์..... | 34 |
| โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์..... | 61 |
| บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2..... | 68 |

| | |
|---|-----|
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 77 |
| งานวิจัยในประเทศ | 77 |
| งานวิจัยต่างประเทศ | 85 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 92 |
| ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 94 |
| ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 97 |
| ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 105 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 110 |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 110 |
| ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 110 |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 111 |
| บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 163 |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย | 163 |
| สรุปผล | 163 |
| อภิปรายผล | 164 |
| ข้อเสนอแนะ | 169 |
| บรรณานุกรม | 171 |
| ภาคผนวก | 185 |
| ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ | 186 |
| ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 189 |
| ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 203 |

| | |
|--|-----|
| ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ | 208 |
| ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 214 |
| ประวัติผู้เขียน | 256 |

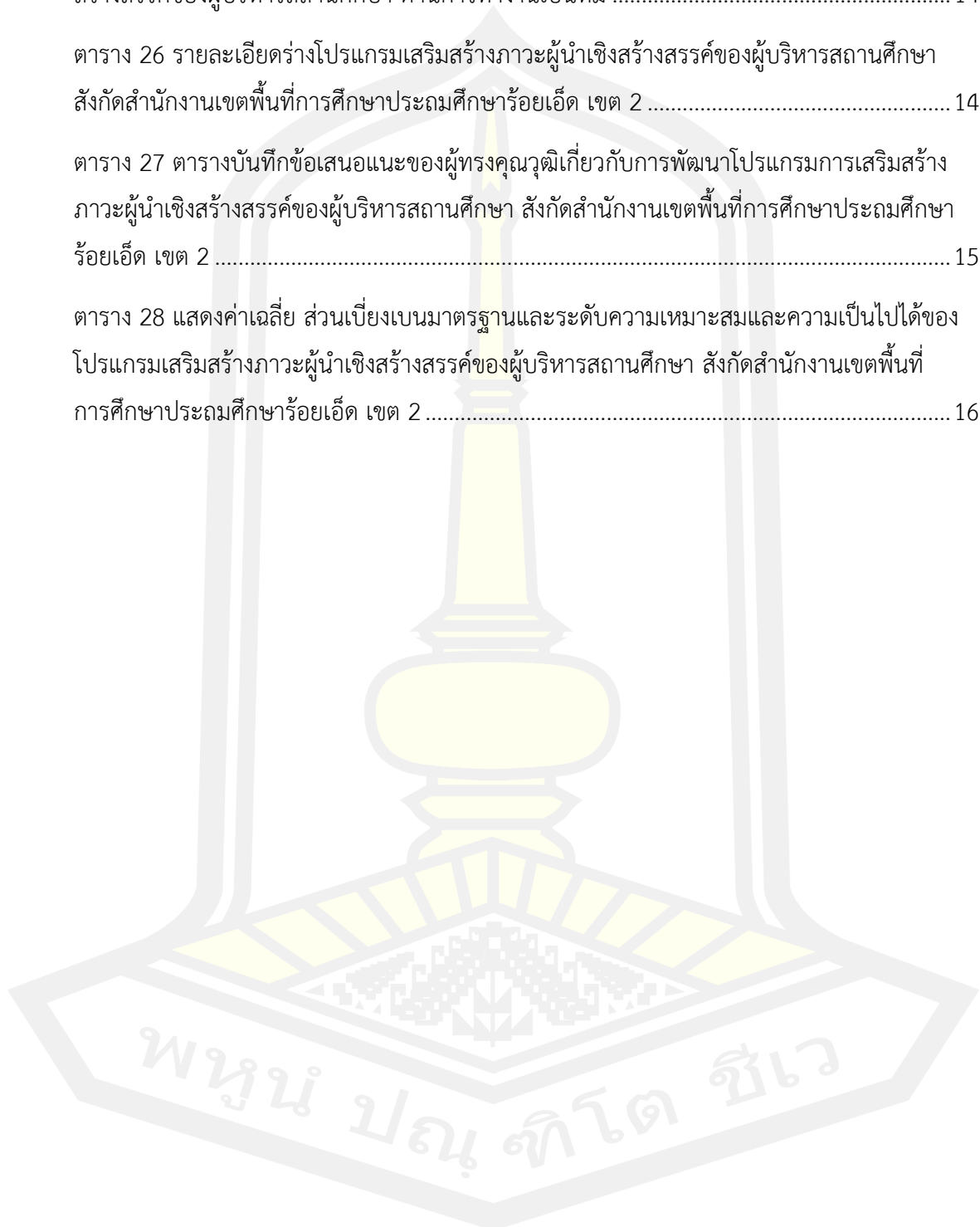


สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | 27 |
| ตาราง 2 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | 49 |
| ตาราง 3 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | 61 |
| ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม | 65 |
| ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 | 76 |
| ตาราง 6 จำนวนผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 | 76 |
| ตาราง 7 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา | 98 |
| ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 | 111 |
| ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน | 113 |
| ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ | 114 |
| ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 115 |
| ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | 117 |
| ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ | 118 |

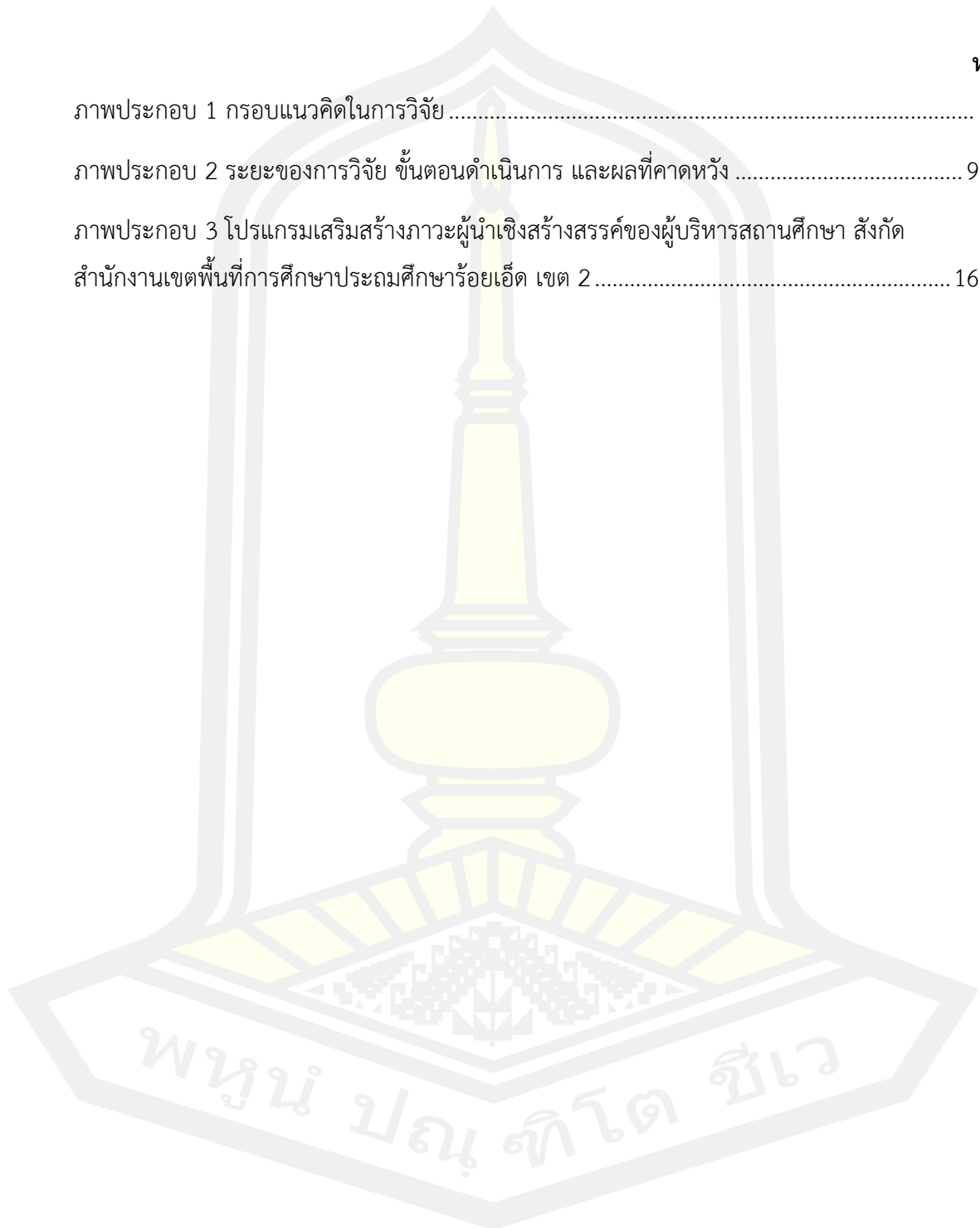
| | |
|--|-----|
| ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม | 120 |
| ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม | 122 |
| ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีวิสัยทัศน์ | 123 |
| ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 124 |
| ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | 125 |
| ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ | 127 |
| ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการทำงานเป็นทีม..... | 128 |
| ตาราง 21 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ | 137 |
| ตาราง 22 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล..... | 139 |
| ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | 141 |
| ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ | 143 |

| | |
|---|-----|
| ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม | 145 |
| ตาราง 26 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 148 |
| ตาราง 27 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 153 |
| ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 161 |



สารบัญภาพประกอบ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย | 9 |
| ภาพประกอบ 2 ระยะเวลาของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง | 93 |
| ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | 160 |



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาประเทศทั้งระบบ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทย จากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคงและยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาวของประเทศ นั่นคือ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยมีแนวทางในการพัฒนาด้านการศึกษา โดยเน้นที่การพัฒนา ศักยภาพคนตามช่วงวัยและการปฏิรูประบบ เพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ การพัฒนา ศักยภาพคนในทุกช่วงวัยให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและ การเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ขับเคลื่อนตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านกลไกระบบประชารัฐ ตามแนวคิดประเทศไทย 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุล พร้อมกับเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศใน โลก ที่หนึ่งที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

การจัดการศึกษา 4.0 เป็นแนวคิดตามความพยายามของรัฐบาลที่มีความมุ่งมั่นในการนำ “โมเดลประเทศไทย 4.0” หรือ “Thailand 4.0” มาใช้เพื่อผลักดันประเทศ โดยมีเป้าหมาย เพื่อนำประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตาม แนวทางดังกล่าว การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง กล่าวคือการจัดการเรียนการสอนที่สอนให้ผู้เรียน นำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกแห่งบนโลก มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคม ผู้บริหารการศึกษาต้องพัฒนานักเรียนให้เป็นนักเรียน 4.0 ที่จะ เป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างสินค้าที่มี คุณภาพ สามารถสร้างรายได้จากในและต่างประเทศ ซึ่งผู้เรียนจะมีความสามารถเช่นนั้นได้ก็ต่อเมื่อ ได้รับการพัฒนาความสามารถด้านการคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดผลิตภาพ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลในการทำภาพที่เกิดขึ้น ในสมองให้ออกมาเป็นสิ่งที่ เป็นผลิตภาพที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือนำไปสร้าง ประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้โดยการสร้างผลงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะต้องเน้นให้มีผลงานที่เกิดจาก

ผู้เรียน ไม่ว่าจะ เป็นผลงานทางวิชาการ การประดิษฐ์ ตลอดจนผลงานสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งนี้ผลงานที่ออกมาต้องเป็นผลงานที่มีความใหม่ไม่ซ้ำใคร และมีการพัฒนาไปในเชิงบวก (ทวิศักดิ์ จินตานุรักษ์, 2560) การขับเคลื่อนหรือนำองค์การให้สามารถพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารที่สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายได้นั้นจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และมีการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจไม่ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฉะนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถชี้นำ ตลอดทั้งผลักดันให้องค์การ ประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้ (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2560)

โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารในฐานะผู้นำ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล ซึ่งสิ่งที่สำคัญ และเป็นตัวบ่งชี้ว่าการจัดการศึกษาหรือการบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือไม่ก็คือ ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลกในปัจจุบัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ (กนกรัตน์ ภูระหงษ์, 2549) สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างในการนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ คือ ความสามารถในการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา (วิทยากร เชียงกูล, 2553) โดยเฉพาะปัญหาด้านผู้นำในการบริหารจัดการของสถานศึกษา (Greenberg and Baron, 2002) ผู้นำในด้านการศึกษาคควรจะมีให้ลึกซึ้งและกว้างขึ้น ผู้นำต้องมีความคิดวิเคราะห์อนาคต เมื่อวิเคราะห์แล้วจะต้องคิดสิ่งใหม่ ๆ ในที่สุดก็จะนำไปสู่ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ (Creative and Product Leadership) หมายความว่า ผู้นำรุ่นใหม่ต้องคิดใหม่และต้องมีผลงานจากการคิด คือ จะต้องมึผลงานจากการมองในเชิงของ Critical mind, Transformation และ Imaginary ไปพร้อมกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงควรเป็นโมเดลของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาด้านภาวะผู้นำต่อไปด้วยวิธีการวิจัยในเชิงแนวคิด รูปแบบและกระบวนการ (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 2553)

ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงที่ทุกคนต้องเผชิญ ดังนั้น ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูงมีคุณลักษณะที่เหมาะสม และมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีและสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ เมื่อทุกองค์กรมีประสิทธิภาพก็จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันและเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้เป็นอย่างดี นำมาซึ่งความสุขความเจริญทุกภาคส่วนของสังคม ดังนั้น การสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่

จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้ กล่าวได้ว่าผู้นำ คือ ที่สามารถนำผู้อื่นให้ก้าวไปข้างหน้าสู่จุดมุ่งหมายตามที่ตั้งใจไว้ โดยใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่ทั้งในด้านสถานภาพ ความสามารถ อิทธิพล ชีวิต และพฤติกรรม เพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางให้บุคคลที่ติดตามมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น ผู้นำจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการนำองค์กรหรือบุคคลไปสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการใช้อิทธิพลของตนเองหรือของตำแหน่งที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันและได้มาซึ่งสิ่งที่ปรารถนาาร่วมกัน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2546)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำทีมงานหรือผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สามารถวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ มีความยืดหยุ่นในการคิดและการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ คิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับ “กรงขังความคิด” (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2553) เน้นการสร้างทรัพยากรบุคคลให้เป็นทีมงานที่สร้างสรรค์ มีความสามารถพอที่จะต่อการกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ที่สำคัญคนที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์ (Puccio, Murdock and Mance, 2007) ด้วยภาวะผู้นำสร้างสรรค์สามารถสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้หากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีบรรยากาศในองค์การที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์เองและเป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลอื่นเป็นผู้สร้างสรรค์ร่วม ผลักดันผู้ร่วมงานอย่างถูกวิธี มีความกล้าที่จะสนับสนุน ส่งเสริมและให้กำลังใจทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้แสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ในสภาวะปัจจุบันผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องพบกับปัญหาที่หลากหลายตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ผู้นำยุคใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ต้องมีภาวะผู้นำในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดและการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้นำต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำการบริหารงาน มุ่งเน้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำยุคใหม่ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานมากขึ้นเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leader) มีความเมตตากรุณา การให้ความรักลูกน้อง (Passionate) การมีความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) การมีความยืดหยุ่น (Flexible) มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring) ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation) การมีความกล้า (Courageous) การมีจินตนาการสูง (Imaginative) มีการทดลอง (Experimental) การมีความเป็นอิสระ (Independent) และการมีคุณธรรม จริยธรรม (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551)

จากผลงานวิจัยด้านการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ในแต่ละยุคแต่ละสมัยแนวคิดภาวะผู้นำจะไม่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง จะมีส่วนที่เหมือนกันและส่งเสริมซึ่งกันและกันเป็นส่วนใหญ่ สภาพแวดล้อมทางสังคมมีการเปลี่ยนแปลงและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาแบบเดิม ๆ มักจะใช้ไม่ได้ผล การศึกษาภาวะผู้นำมีพัฒนาการมาโดยตลอด ส่วนใหญ่แล้วจะมีมุมมองแบบเดิม ๆ คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม สถานการณ์และการบูรณาการ ซึ่งแม้จะมีความสำคัญและจำเป็น แต่ไม่เพียงพอที่จะอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่และการศึกษาของไทย จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการเพื่อขยายขอบเขตของการมองปัญหาไปจากแนวทางแบบเดิม ๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหา สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนในอนาคต สอดคล้องกับทัศนะของ Stoll และ Tempered (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดัน และท้าทาย ซึ่งปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาทางการศึกษา คือ การสร้างผู้นำการศึกษาระดับมืออาชีพที่ตระหนักถึงการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งควรได้รับการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ ทั้งด้านวิธีการและเป้าหมาย (ธีระ รุญเจริญ, 2550)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดำเนินการจัดการศึกษา รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรชั้นนำ ส่งเสริมสนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ บนพื้นฐานของความเป็นไทย” โดยมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 334 แห่ง ซึ่งการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นจริงและประสบความสำเร็จได้นั้น การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ต้องเตรียมความพร้อม ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุน ตลอดจนร่วมวางแผนให้โรงเรียนมีระบบการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อม หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้ รักความเป็นไทยและสามารถก้าวไกลในระดับนานาชาติ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายกัน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนภายใต้ข้อจำกัด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ ซึ่งจะต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีสมรรถนะในการบริหารงาน เพราะการใช้เพียงอำนาจตามกฎหมายที่ตนมีสั่งการให้ครูทำงานโดยปราศจากการเข้าใจถึงจิตใจ สถานการณ์ และปัจจัยแห่งการจูงใจต่าง ๆ ย่อมทำให้ครูเกิดทัศนคติที่เป็นลบต่อผู้บริหารและ

ต่อองค์กร ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพ ส่งผลให้ระบบการทำงานขาดการเชื่อมโยงกัน การทำงานจะติดขัดและไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ครูจะทำงานเพื่อเอาตัวรอด หรือทำงานตามคำสั่งเท่านั้น พลังสร้างสรรค์ที่จะส่งผลดีต่อองค์กรไม่บังเกิดขึ้น อันสืบเนื่องมาจากการขาดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวมา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นกลไกสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนผลักดันให้การพัฒนาประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาด้วย เหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการให้มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ทันต่อสภาวะความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีมากขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลกอย่างเต็มศักยภาพ

คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีองค์ประกอบและตัวชี้วัดอะไรบ้าง
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นอย่างไร
3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดและทฤษฎี นักวิชาการได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 1.1.1 การมีวิสัยทัศน์
 - 1.1.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 - 1.1.3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
 - 1.1.4 การมีความคิดสร้างสรรค์
 - 1.1.5 การทำงานเป็นทีม
 - 1.2 ผลการสังเคราะห์กระบวนการและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดและทฤษฎี นักวิชาการได้ดังนี้
 - 1.2.1 การฝึกอบรม
 - 1.2.2 การศึกษาดูงาน
 - 1.2.3 การสัมมนา
 - 1.2.4 การศึกษาด้วยตนเอง
 - 1.2.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. ขอบเขตประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 2,534 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 272 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,262 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 235 แห่ง โรงเรียนขนาดกลาง 94 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ 5 แห่ง รวมจำนวน 334 แห่ง

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 333 คน จากโรงเรียน 334 แห่ง โดยใช้ตารางของเคซี มอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) จากกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่เป็นประโยชน์ต่อ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และหน่วยงานที่มีบทบาทพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในการนำไปพิจารณาหาแนวทางที่เหมาะสม

3. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ในการบริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม

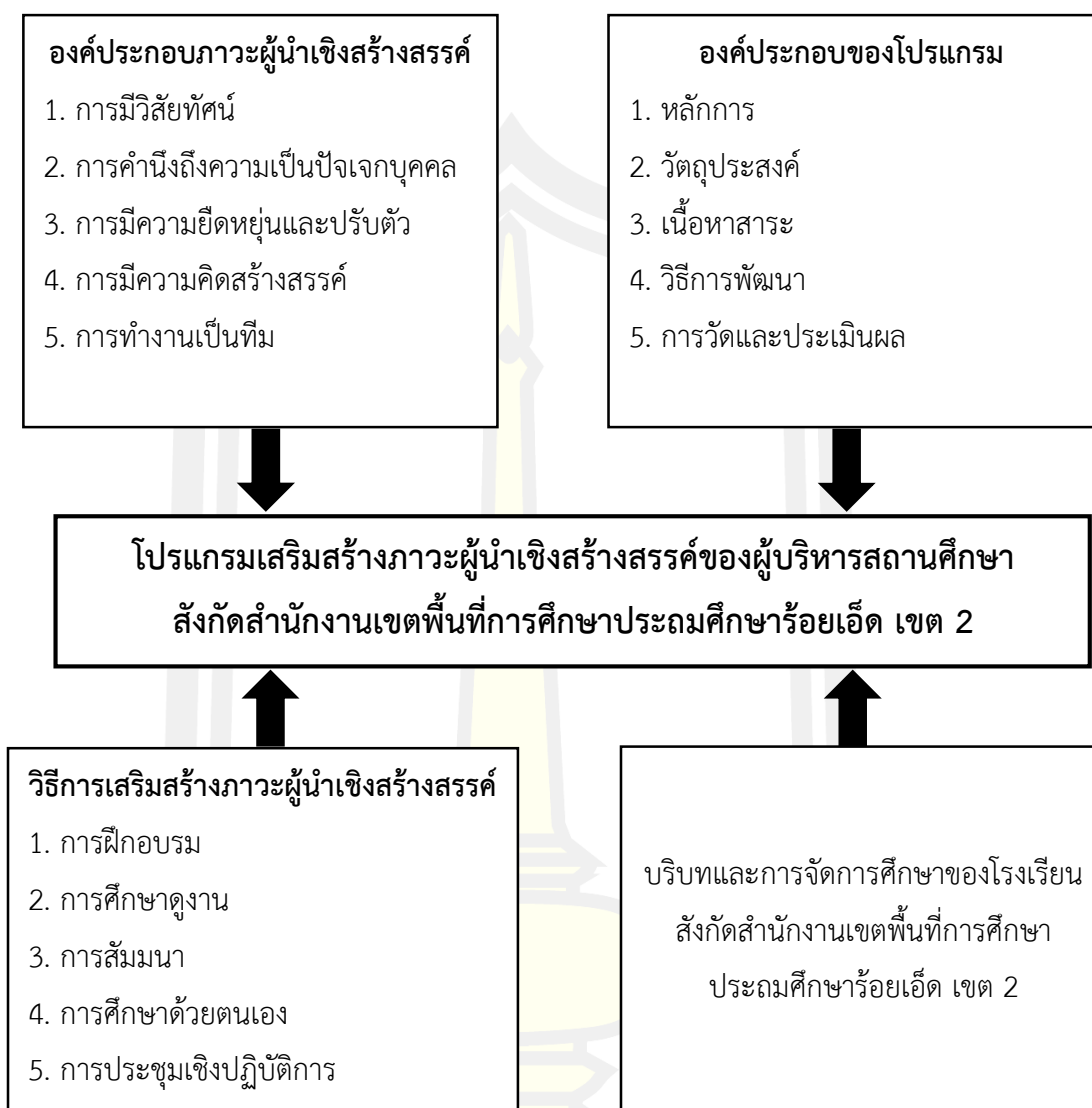
กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี Sternberg (2006) ; Casse and Clauder (2007) ; Robinson (2007) ; Moggridge (2008) ; Palus and Horth (2002) ; Stoll และ Tempered (2009) ; พสุ เดชะรินทร์ (2553) ; กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ; นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555) และไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2555) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม

2. กระบวนการและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของ Wentling (1992) ; Wills (1993) ; กรมวิชาการ (2545) ; พันัส หันนาคินทร์ (2548) ; สมชาติ กิจจรวยง (2550) ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลัง (2553) ; บุญมี ก่อบุญ (2553) ; สมคิด บางโม (2552) ; พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) และจอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเอง และ 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

3. องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารของ Barr และ Keating (1990) ; Kanaya and McMillan (2005) ; นฤมล มณีงาม (2547) ; สุมิตรา พงศธร (2550) ; ไท คำล้าน (2551) ; ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) และเชษฐา คำคล่อง (2557) ซึ่งมีองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนาและการวัดประเมินผล

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ปรากฏดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ในด้านความสามารถในการสร้างสรรค์และกระตุ้นความสร้างสรรค์ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม

2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ผู้บริหารมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัด 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครู โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA มีการบริหารจัดการเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน โดยมีตัวชี้วัด 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

4. ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น โดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน โดยมีตัวชี้วัด 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ ต่าง ๆ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ 4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

5. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริม การศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัย เทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัย ได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครู และบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่น

อยู่เสมอ โดยมีตัวชี้วัด 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องแคล่วในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด
4) ความละเอียดลออในการคิด

6. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลงสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน โดยมีตัวชี้วัด 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

7. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวิธีดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

8. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 334 โรงเรียน

9. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2564

10. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2564



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำราเอกสารบทความแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยและนำเสนอ ดังนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 4.1 หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 - 4.2 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
6. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า การให้คำนิยามภาวะผู้นำของนักวิชาการ มีความแตกต่างกันหลากหลายตามความคิดเห็นและการนำไปใช้ของนักวิชาการ ไว้ดังนี้

Yukl (1981) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง กระบวนใช้อิทธิพลที่หัวหน้าพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายขององค์การ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

Nanus (1992) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ชี้ทิศทางที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้ฝึกสอนและให้แนะนำแก่ผู้ตาม

Dubrin (1998) ผู้นำ คือ บุคคลที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยการทัศนคติ และการกระทำของผู้อื่น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่ม ให้สำเร็จ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้ที่สามารถนำทิศทางผู้อื่นให้ก้าวไปข้างหน้าสู่จุดมุ่งหมายตามที่ตั้งใจไว้ได้ โดยใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่ เพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางของผู้ติดตามให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ และสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้แนะ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ สามารถขจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างดี

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สามารถโน้มน้าวใจ ชักนำ สร้างแรงผลักดันหรือแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีบทบาทหรืออิทธิพลในการส่งเสริมสมาชิกในกลุ่มที่จะนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุม พฤติกรรม และให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์กร

ธรินทร์ นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติการกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคนกระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธานับถือและด้วยความเต็มใจอย่างยิ่งประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความเหนือจากผู้ตามในด้านทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล ทักษะทางเทคนิค ทักษะการจัดการและทักษะทางสติปัญญา

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคล คนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้ แสดงพฤติกรรมของตนเอง ตามที่ผู้นำประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวม หรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริง ขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ภายใต้ภาวะ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

สัมมนา ธรณิธย์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือ ตำแหน่ง โดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตน ด้วยความ เต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

ราณี อิศัยกุล (2553) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งสร้างอิทธิพล เหนือบุคคลอื่นหรือผู้ตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางเอาไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) การสื่อความหมาย และ 4) สถานการณ์

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร (Objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง

ชูชัย สมิทธิไกร (2554) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง กระบวนการโน้มน้าว หรือการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสาน กันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

พิชาภพ พันธุ์แพ (2555) ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจควรให้ กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อำนาจ ชนะวงค์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร จะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายของ องค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ตลอดจน ความรู้ ความสามารถและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ของผู้นำในการสร้างศรัทธาและโน้มน้าวให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร หรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ขององค์การ เพราะเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณ มีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรอื่นภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังเป็น ผู้วางแผนควบคุมดูแล ชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถ ทั้งการแสดงออก ซึ่งภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เศวานิต เศษานนท์ (2544) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของ กลุ่มองค์การเป็นเป้าหมาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้สรุปว่า แม้ว่าการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน มีองค์ประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าหรือล้มเหลว แต่ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในโรงเรียน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ได้สรุปว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทาง ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายาม ในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำของคณะครูต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

ชาญชัย อาจินสมจาร (2555) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งจะนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพสู่ โรงเรียนนั้น ๆ

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2551) ได้สรุปถึงความสำคัญและความจำเป็นของผู้นำ อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของระบบเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ และความซับซ้อนของการแข่งขัน

ในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนและความไม่มั่นคงต่อองค์กร ซึ่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จ ไม่สามารถที่จะรับประกันได้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จล้มเหลว โดยเฉพาะผู้บริหารที่ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตนเองและเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกดังกล่าว ผู้บริหารในองค์กรจึงต้องพยายามแก้ไขปัญหาและพัฒนาหน่วยงาน เพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและแสวงหาโอกาสในอนาคต โดยพยายามพัฒนาองค์กรในทุก ๆ มิติ รวมถึง การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การเปลี่ยนแปลงจะต้องเริ่มต้นจากผู้นำ (Leader) ในทุกระดับขององค์กรโดยที่ผู้นำต้องมีความเข้าใจในปัญหา เพื่อให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์แผนปฏิบัติ การและนำเสนอชักนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการอย่างเหมาะสม คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ ดังนี้

1. การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
2. มีความสามารถในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล
3. ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากสภาวะแวดล้อมที่ทำให้เกิด

การเปลี่ยนแปลง

4. ความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้สรุปว่า กระแสสภาพการเปลี่ยนแปลง

อย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายหลายระดับ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและจัดการการศึกษาของรัฐและในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชนและทุกภาคส่วน ในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ ให้มากขึ้น และ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559) ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ภาวะผู้นำแบบใหม่ (New Leadership Paradigm) เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานจะต้องใช้ทักษะแบบใหม่ในการบริหารงานและทุ่มเทเวลาในการบริหารงาน หมายถึง การปฏิรูปตนเองให้เป็นผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับสังคมในปัจจุบัน

สรุป ภาวะผู้นำ พฤติกรรมที่มีลักษณะเด่นที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญต่อองค์กร เป็นผู้นำที่ไม่ใช่แรงจูงใจทางวัตถุ เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตามแต่พยายามทำให้งิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามผู้นำ การเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามสามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน หรือวัฒนธรรมในองค์กรเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานไปสู่จุดมุ่งหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน

4. คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

4.1 ความหมายของคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ความหมายของคุณลักษณะ (Characteristic) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายว่าเป็นเครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำความพิเศษหรือเป็นการกระทำซึ่งตรงกับ Webster (1979) กล่าวว่า เป็นสิ่งพิเศษหรือเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษหรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำ

Characteristic ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ.2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะพิเศษเฉพาะเป็นนิสัยประจำหรือสิ่งที่เคยทำประจำ (วิทย์ เทียงบุญธรรม, 2541) Trait ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ.2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะเฉพาะคุณสมบัติเฉพาะ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษหรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ต้องการ

4.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้อธิบายว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลมักมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เฉพาะอย่างที่เหมาะสมและแตกต่างกันจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ โดยเฉพาะคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลซึ่งแยกได้เป็น 2 กลุ่ม

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

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วย มีความคิด ริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว มีสภาพการควบคุมภายในตนเอง มีความกล้าหาญ มีความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้พิจารณาคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา และได้จำแนกคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาไว้ 2 ประการ คือ

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

2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

2.1 ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปและความรู้ทางวิชาชีพ

2.2 ระดับความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษาที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งไม่ควรต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษานี้เป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญา ความรู้ที่นำไปประกอบการงานได้พอควร

2.3 ประสบการณ์ผู้บริหารที่ดีส่วนใหญ่มี ประสบการณ์การทำงานหรือ ผ่านงานต่าง ๆ มาแล้ว ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น

2.4 การฝึกอบรมระหว่างประจำการ ผู้บริหารต้องหมั่นติดตาม ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคนิคในการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้า อยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ได้แก่ การประชุมทางวิชาการ การสัมมนา การเขียนบทความ การอ่านหนังสือเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้สรุปถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1. มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี คือ บุคลิกลักษณะดี แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา วาจาดี วางตนเหมาะสม

2. มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี คือ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัยมีใจเป็นธรรมและมีอารมณ์ขัน

3. มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี คือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นช่วยเหลือสังคมเห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำไว้ 3 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่

1.1 ด้านการศึกษาทางวิชาชีพของผู้บริหาร

1.2 ด้านความรู้ทั่วไปของผู้บริหาร

1.3 ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร ได้แก่

2.1 บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย รูปร่างหน้าตา ความมีชีวิตชีวา
ร่าเริง การแต่งกาย วาจา ท่าทางการวางตน สุขภาพ

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

2.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความใจกว้าง
บริการช่วยเหลือกว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบดังนี้
ความมีสติปัญญา ฉลาด และมีไหวพริบ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การมีส่วนร่วม ความสามารถ
ในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานทั้งงานและคน
และเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสียกฤษณ์ (2549) ได้สรุปลักษณะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

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

15. มีความตื่นตัวค้นคว้าหาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

16. มีความยุติธรรม

ประเวศ วะสี (2550) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า และผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคน ลักษณะของ ภาวะผู้นำ คือ ฉลาด เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่องและเป็นที่ยอมรับ ของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้เสนอไว้ว่า คุณลักษณะเด่นของผู้นำแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

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

วิจิตร วรุตบงกูร และ สุพิชญา ธีระกุล (2553) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติ ของผู้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ มีความร่าเริง แจ่มใสและอดทน สามารถตัดสินใจและจงใจจน มีความรับผิดชอบ ฉลาดและไหวพริบดี มีความอดสาหะวีริยะ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี และมีความเป็นประชาธิปไตย
2. มินุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับ บุคคลอื่นทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วย ลักษณะที่สำคัญ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผย เป็นกันเอง
3. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็นคุณสมบัติ ที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง เช่น มีความรู้และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงานและรู้เท่าทันเหตุการณ์
4. มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้มี พฤติกรรมแต่สิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีและมีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี (Healthy) คือ มีสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตใจดี สุขภาพจะเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

Bass (1985) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ

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

Susan (2011) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำควรมีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ ผู้นำสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เรียนรู้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนถูกต้อง
2. มีความเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ผู้นำมีปรัชญาความเชื่อว่างค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญจึงต้องนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดสภาพบรรยากาศให้ทุกคนได้ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง
3. เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดการฝึกอบรมตามความต้องการและความจำเป็นให้ขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างเต็มกำลังความสามารถ
4. เป็นผู้มีการสื่อสารและนักฟังที่ดี ผู้นำใช้หลักการสื่อสารที่มีประสิทธิผล คำนึงถึงข้อมูลข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร และพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะตลอดเวลา
5. ปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้า เพื่อพัฒนางานไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ
6. ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงการบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นและไม่เคร่งครัดจนเกินไป ในบางครั้งเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานเกินกรอบหรือนโยบายได้ถ้างานนั้นสามารถพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

ซึ่งผู้นำยุคใหม่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารมาสู่ภาวะผู้นำ โดยใช้หลักการ 7 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- หลักการที่ 1 : หลักการ “ทำให้เป็นเรื่องง่าย” (Principle of Simplification)
- หลักการที่ 2 : หลักการ “การจูงใจ” (Principle of Motivation)
- หลักการที่ 3 : หลักการ “การเอื้ออำนวยความสะดวก” (Principle of Facilitation)

Facilitation)

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

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

หลักการที่ 6 : หลักการเตรียมความพร้อม (Principle of Preparation)

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

Fullan (2006) ได้อธิบายถึงความเป็นภาวะผู้นำควรมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจขึ้นมา และทำให้ผู้ตามเห็นตามวิสัยทัศน์หรือมีการกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน
 2. มีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและเป็นผู้ที่ดึงดูดใจผู้ตาม ให้เข้ามาร่วมกลุ่มในการทำงานและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนมีความสามารถในการสื่อสาร โดยการใช้คำพูดหวานล่อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้
 3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความสามารถในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่น มีความเข้าใจเป้าหมายจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้อื่น สามารถให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์
 4. เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) เป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ถึง ความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีอุปสรรคจะมีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
 5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี กล้าเผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งและมีความสามารถในการหาข้อตกลงร่วมกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง
 6. สร้างสายใยแห่งความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งความผูกพันเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล มีความสามารถในการสร้างความเชื่อใจให้กับผู้ตาม รวมทั้งการสร้างสามัคคีในองค์กร
 7. สร้างการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือในการทำงาน (Teamwork and Collaboration) เป็นผู้ที่รู้จักการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันมีการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นกลุ่ม
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ได้สรุปว่า ผู้นำทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการ ต่อไปนี้
1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Having vision)
 2. มีความเชื่อว่า “โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้” (Believing that the Schools are for Learning)

3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human Resources)
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล (Being a Skill Communicators and Listener)
5. ต้องแสดงพฤติกรรมเชิงรุก (Acting Proactively)
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง (Taking Risks)

จากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของผู้บริหารและผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี ด้านจิตใจดี ด้านสังคมดี คือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน มีคุณลักษณะด้านวิชาการ มีด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น มีความรอบรู้ความสามารถในงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่มด้วย มีความเสียสละ มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความกล้าในการตัดสินใจ มีความสมานไมตรีและสร้างสามัคคีธรรมกับผู้ร่วมงาน มีดุลยพินิจมั่นคงและรอบคอบ มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน มีความเป็นผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะใช้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นกว่าปกติ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคมและวัฒนธรรม และองค์การที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มในอนาคตที่องค์การมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้น แต่ยังคงมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีกต่อไป ซึ่งการพัฒนาปรับปรุงใด ๆ จะเป็นไปไม่ได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่นักวิชาการมีความเห็นตรงกันในการที่จะนำพาองค์การไปสู่อนาคต คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งมาด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะ หรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Palus และ Horth (2002) ให้ความหมายว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจ สถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักตั้งศักยภาพส่วนตนเองและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชน มาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักใช้ กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิง เพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ

Raelin (2002) ได้อธิบายความหมายของความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักคัดสรรหรือ แบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ อีกทั้ง ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลเป็นผู้นำร่วมได้โดยที่การตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวคนหนึ่งหรือผู้นำโดยตำแหน่งหรือผู้ริเริ่มความคิดทุก ๆ คน มีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ

Robert และ Achua (2006) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ คือ การตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการวิเคราะห์ อย่างถี่ถ้วน มีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมีชั้นเชิง

Basadur (2008) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการนำบุคคล อื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีร่วมกัน เป็นการค้นหาและแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน แต่ได้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม

Coste (2009) ได้เสนอแนวคิดและมิติของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการปฏิบัติ ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาองค์กรเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ ซึ่งประกอบไปด้วย มีความท้าทาย และการมีส่วนร่วม ความมีอิสระ มีความไว้วางใจการเปิดเผย การใช้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน การลดความขัดแย้ง การส่งเสริมความคิดเห็น การโต้แย้ง และการกล้าที่จะเสี่ยง

Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปแนวคิด สาระสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Creative Leadership Developing future Leader” ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อ

ประสานงาน (Connecting) กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (Different) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (Time) ทรัพยากร (Resources) โอกาส (Opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (Result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการ (Method) ใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant Leadership) ภาระงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การประสานงานบุคคล (Connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น “เป็นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น” (e der hip without ego) โดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ขององค์กร และความท้าทาย (Challenging) ที่สลับซับซ้อนมากกว่าการคงสภาพที่เป็นอยู่แบบเดิม (Status Quo)

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

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Sternberg (2006) ได้อธิบายไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Casse และ Claudel (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย

1) มีจินตนาการ (Imagination) และ 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility)

Robinson (2007) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

- 1) มีการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง
- 2) มีความคิดสร้างสรรค์
- 3) มีอิสระในการคิด
- 4) เน้นการทำงานร่วมกัน และ
- 5) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Moggridge (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

- 1) มีเป้าหมายร่วมกัน
- 2) มุ่งเน้นงานเป็นหลัก
- 3) ความเป็นมืออาชีพ
- 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- และ 5) เป็นนักประสานงาน

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

Stoll และ Tempered (2009) ได้สรุปไว้ในบทความในวารสารวิชาการหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่

- 1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว
- 2) มีความคิดสร้างสรรค์ และ
- 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พสุ เดชะรินทร์ (2553) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบไว้ในผู้จัดการ 360 องศา รายสัปดาห์ในหัวข้อ “Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้นำในอนาคต” ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ปรับกระบวนการในการทำงาน ต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการและนักศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และวิสัยทัศน์ (Vision)

นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีความเป็นผู้นำ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก การมีความสามารถในการปรับตัว การมีความรู้และความสามารถทางเขาวนปัญญา การมีบุคลิกภาพที่ดีและการมีความสามารถในการสื่อสาร รวมทั้งในด้านการมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาคน โดยผู้นำควรมีองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการมุ่งมั่นพัฒนาผู้อื่น

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2555) ได้สรุปว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) มีทักษะการคิดวิเคราะห์ 2) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) มีจินตนาการ และ 4) การทำงานเป็นทีม

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

1. การมีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) ได้รับความกล่าวถึงมากในสังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดลักษณะที่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่มองกว้าง คิดไกล ทันทสมัยและเฉียบแหลม ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ไปในทิศทางที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ จึงมีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า วิสัยทัศน์ไว้หลายนิยาม ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้ให้คำจำกัดความของวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นภาพความสำเร็จขององค์การในอนาคต ซึ่งวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์การสามารถรับมือและเตรียมพร้อมเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนการกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความฝัน แรงบันดาลใจ และความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ไว้ในหนังสือ Super Leadership ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การมีจินตภาพในอนาคตที่เด่นชัดอยู่ในความคิด ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จินตภาพดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมุ่งมั่นสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้วางไว้ การมีวิสัยทัศน์เป็นลักษณะนิสัยที่มุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นแรงกระตุ้น (Stimulation) ให้เราสามารถวางแผนได้ชัดเจน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต

ประภัสสร บุญมี (2550) ได้ให้คำจำกัดความของวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นเป้าหมายทางเทคนิคสังคมและเป็นระบบค่านิยม ที่ถือว่าเป็นพลังผลักดันองค์การให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งวิสัยทัศน์ถือว่าเป็นความเชื่อหลักและค่านิยมขององค์การ ตลอดจนถือว่าเป็นความมุ่งมั่นระยะยาวขององค์การ

เสนห์ จุ้ยโต (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การฉายภาพมองภาพคิดเชิงจินตนาการในอนาคตและกำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม เป็นการคิดแบบนอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความคิดสร้างสรรค์ เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์

และบูรณาการ 3) จินตนาการ เป็นผู้ที่มองการไกลและมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัดมีเหตุผลสัมฤทธิ์

ไพโรฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553) ได้ให้คำจำกัดความของวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไป มิใช่มีความชำนาญเฉพาะวิธีการบริหาร ทว่าขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

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

Russell (2001) ได้ให้คำนิยามของการมีวิสัยทัศน์ คือ จินตนาการในอนาคตและภาพในอนาคตที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

ขณะที่ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ได้ให้คำนิยามของวิสัยทัศน์ว่า เป็นภาพที่พึงปรารถนา หรือที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจ ของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองภาพความสำเร็จในอนาคต มีความรอบรู้ สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ตลอดจนการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ 1) มีความคิดริเริ่ม 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีการสร้างวิสัยทัศน์ 4) มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 5) มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2. คำนี้ถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ได้อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วินิจฉัย และยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง

มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจาย
ความรับผิดชอบ มีความมั่นคงมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550) ได้ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
คือ การที่ผู้นำมีการคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้นำจะหาทาง
ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม โดยให้โอกาสผู้ตามได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่
สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนา
ศักยภาพของผู้ตาม

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้น
ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล
และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอนและเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตาม
แต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการตามปัจเจกบุคคล เพื่อความ
สัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น
การประพฤติดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

วนิชชัย แสงหม่น (2552) ได้สรุปไว้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
(Individualized Consideration) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือ
ทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบ
สองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการ
และความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนา
ตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญใน
ด้านความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเราที่มีความสามารถในการ
ติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

สร้อยญา เกิดแก้ว (2553) ได้สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
(Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริม
พัฒนาผู้ตามแต่ละคนตามความต้องการ ตามความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตาม
อย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับสนับสนุนให้ผู้ตาม
พัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

Bass และ Avolio (1999) ได้ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
(Individualized Consideration) คือการค้นหาความต้องการและจุดแข็งของคนอื่น ๆ ผู้นำจะ
ตระหนักถึงการใช้ความรู้และการปฏิบัติตนในฐานะที่ปรึกษา ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้
ผู้ตามและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จที่สูงขึ้น สนับสนุนให้ผู้ตามได้ใช้ศักยภาพของตน
ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง สร้างสรรค์โอกาสในการ

เรียนรู้สิ่งใหม่ ให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการใช้การสื่อสารแบบสองทาง และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันและคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการดูแลเอาใจใส่ เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความเติบโตในหน้าที่การงาน พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกรู้ว่าตนเองมีคุณค่า ซึ่งให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลาย ทันกับโลกในยุคปัจจุบัน มาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม โดยวัดได้จากตัวบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และ 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

3. ความยืดหยุ่นและปรับตัว

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

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้สรุปไว้ว่า ความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น ระบบต่าง ๆ ควรจะมีความยืดหยุ่นด้วย เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่คาดหวังใหม่ ๆ สอดคล้องกับทัศนะของ Lussier และ Achua (2001) ที่ให้นิยามความยืดหยุ่นไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ สอดคล้องกับ Cho และคณะ (2010) ที่กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ในหัวข้อ The Relationship Between Diverse Component of Intelligence and Creativity โดยกำหนดให้คำนิยามของความยืดหยุ่นว่า เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Lussier และ Achua (2001) ได้ให้คำนิยามและกำหนดตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นว่า หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำไปสู่

ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ ความยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ

Cho และคณะ (2010) ที่กล่าวไว้ในบทความ Journal of Creative Behavior ระบุว่า การมีความยืดหยุ่น เป็นความสามารถในการตอบสนองหรือปรับตัวต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างหลากหลายมิติ และได้กำหนดตัวชี้วัดของการมีความยืดหยุ่น คือ 1) การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 2) การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ

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

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความยืดหยุ่น” สำหรับการวิจัยนี้ว่าเป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ โดยตัวบ่งชี้ของความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ 1) ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย 2) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ

4. ความคิดสร้างสรรค์

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

ขวัญตา ทุนเทพย์ (2545) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถทางสมองของบุคคลในการคิดหาคำตอบหลาย ๆ คำตอบเพื่อสนองต่อสิ่งเร้า ทำให้เกิดการคิดที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ผสมผสานให้เกิดสิ่งใหม่และแตกต่างแปลกไปจากคนอื่น ซึ่งประกอบด้วย 1) ความคิดคล่อง 2) ความคิดยืดหยุ่น และ 3) ความคิดละเอียดลออ ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคนในระดับที่ต่างกัน และสามารถส่งเสริมพัฒนาขึ้นได้

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแ่งมุมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจ จนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งนำไปสู่การคิดค้น

สิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) ได้ให้ความหมายของความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

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

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งแปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม โดยตัวบ่งชี้ของการมีความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (ชาติ แจ่มนุช, 2545 ; ขวัญตา ทุนเทพย์, 2545 ; จิตติมา วรรณศรี, 2550)

5. การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม (Team-based Management) การบริหารงานยุคใหม่นั้น มุ่งการทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความร่วมมือกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยมุ่งที่การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

วิภาพร มาพบสุข (2543) ได้สรุปถึงการการทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลมากกว่า 1 คน มารวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันแบ่งหน้าที่กันและมีปฏิริยาและการรับรู้ต่อการรวมกันเพื่อทำงานใดงานหนึ่งให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

ปริญญา ตันสกุล (2547) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างให้สำเร็จร่วมกัน และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) ต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) มีการทำงานร่วมกัน 3) รับผิดชอบในความสำเร็จ และ 4) มองเห็นประโยชน์ของการทำงาน

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

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2552) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่กลุ่มบุคคล เข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญด้วยเหตุผลและความจำเป็น เพราะลำพังคน ๆ เดียวจะทำงานให้สำเร็จได้ยาก และได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม ดังนี้ 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วม 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การร่วมมือประสานงาน 5) การจัดสรรผลประโยชน์ และ 6) การตัดสินใจร่วมกัน

ปัญญา สังขวดี และ สมหมาย เทศชา (2554) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ได้ตัวบ่งชี้บทบาทในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมดังนี้ 1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย 3) การปรึกษาหารือกัน 4) การสร้างความร่วมมืออย่างแข็งขัน และ 5) การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของการทำงาน เป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึง ความสามารถในการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโดยตัวบ่งชี้ของการทำงานเป็นทีม คือ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 4) การสร้างความร่วมมือ ระหว่างสมาชิกในทีมงาน 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการมีส่วนร่วม (Participation) ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมใจที่ช่วยงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคนมุ่งที่จะพัฒนาคนทุกคนตั้งแต่ปฏิสนธิไปจนตลอดชีวิต โดยเน้นให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อสตรีและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ให้เป็นไปตามศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งด้านร่างกายจิตใจและสติปัญญา เพื่อให้คนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพดี มีความรู้ความสามารถในการ ประกอบอาชีพ และสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานของความเป็นไทย สร้างโอกาสให้คนมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้างและมีส่วนช่วย

ชี้แนะกระแสการพัฒนาควบคู่ไปกับการเพิ่มขีดความสามารถในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศต่อไป พัฒนาทุกคนให้มีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม ตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองมากยิ่งขึ้น (สมาน รัชสิโยภฤกษ์, 2550)

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถทักษะเจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทิศทางที่พึงประสงค์

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

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2546) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มพูนความร่วมมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งเสริม ประสิทธิภาพในการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรย่อมต้องมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

ราณี อธิชัยกุล (2547) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดการเรียนรู้การพัฒนาและการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงาน ทีมงานและองค์กรการมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

สมชาติ กิจยรรยง (2550) กล่าวว่า ความหมายการพัฒนาบุคลากร เป็นระบบ การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดวิธีการและทางเลือก การวางแผนในการจัดหาบุคลากร การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ จัดสรรให้ตรงกับความต้องการของงาน การทำนุบำรุงขวัญกำลังใจและสวัสดิการและการประเมิน เพื่อปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้และประสบการณ์เท่าทันกับสภาพสังคมและวิทยาการที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

พนัส หันนาคินทร์ (2545) กล่าวว่า จะมีคำที่ใช้อยู่สองคำในกระบวนการพัฒนาคือ การฝึกฝน (Training) และอีกคำหนึ่งคือการให้การศึกษา (Educating) ความหมายแรกนั้นมักมีความหมายไปในเชิงเพิ่มความถนัด ทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน ส่วนคำว่า ให้การศึกษานั้นมักมุ่งไปถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจหรือเจตคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสามารถปรับให้เข้ากับสภาพของงานได้ดีขึ้น จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการได้ให้ไว้ดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการดำเนินการเพื่อให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ ในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร ซึ่งการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) เป็นการใช่ การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) และการพัฒนาอาชีพ (Career Development) อย่างบูรณาการ เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิผลของบุคคล กลุ่มงานและองค์กร ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยพัฒนาสมรรถนะสำคัญ (Key Competencies) ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานปัจจุบันและอนาคตได้ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Planned Learning Activities) ช่วยทำให้กลุ่มงานในองค์กรสามารถริเริ่มและจัดการเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดการประสานกันระหว่าง ความต้องการขององค์กรกับบุคลากร

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

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ มีคุณภาพและประสิทธิภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

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

ประวีต เอรารวรรณ (2545) ได้สรุปไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนางานครู คือ งานครูเป็นงานวิชาชีพชั้นสูง ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน ครูจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา

วิชาชีพครูให้มีมาตรฐานสูง เป็นที่ยอมรับของสังคม พัฒนาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ วิทยาการเทคโนโลยี ค่านิยมและวัฒนธรรมทางสังคม การปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูจึงไม่ใช่ สูตรสำเร็จที่หยุดนิ่งตายตัว ต้องมีการเคลื่อนไหว ปรับเปลี่ยนและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ ก็เพื่อให้โรงเรียนและห้องเรียนเป็นเป้าหมายที่ดีที่สุดในการผลิตทรัพยากรบุคคลออกสู่สังคม ครูต้องอาศัยรอบรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมการและวางแผนที่ดีในการสอน และดำเนินการอย่างเป็น กระบวนการครบวงจร ครูต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและคิดค้นวิธีสอน สื่อหรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาช่วยในการเรียนการสอน ให้เกิดความเหมาะสมกับกระบวนการที่เปลี่ยนไป

จากความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้ได้รับการพัฒนาจะมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร

3. วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542) ได้สรุปไว้ว่า วัตถุประสงค์ของสถาบันในการพัฒนา บุคลากร มีดังนี้

1. เพื่อสร้างความสนใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่
2. เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองทรัพยากรและอุบัติเหตุในการทำงาน
5. เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
6. เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
7. เพื่อพัฒนางานบริหารบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
8. เพื่อการเตรียมบุคคลสร้างความก้าวหน้าและขยายงานให้กับองค์กร
9. เพื่อการบริการสาธารณะหรือผู้มาติดต่ออย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ

วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

- 9.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 9.2 เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการทำงาน
- 9.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงาน
- 9.4 เพื่อการเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 9.5 เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 9.6 เพื่อสร้างความเข้าใจนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ปฏิบัติอยู่ดีขึ้น
- 9.7 เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน

9.8 เพื่อฝึกฝนการวินิจฉัยในการตัดสินใจ

9.9 เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร คือ เพื่อให้บุคคลเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานด้วย และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 ในขณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าว เรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดังและมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วนดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านภารกิจในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ

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

3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่าง ๆ

Charles และ Wagnier (2013) หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กร โดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัว

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนามี 3 ประการ ได้แก่

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ถ้าผู้นำมีศักยภาพทางคณิตศาสตร์ ผู้นำจะมีความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งจะสามารถช่วยผู้นำในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์การเผชิญอยู่ได้ ส่วนระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการปฏิบัติงานในของผู้นำในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น

2. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน เนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาในอดีตจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำมีความเชื่อว่าการทำงานนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เพราะมีประสบการณ์และการตัดสินใจจากการทำงานที่ผ่านมาแล้ว และประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้มีความสามารถมากขึ้น ดังนั้น ประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำ ถ้าปราศจากประสบการณ์ ความรู้ก็จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นทักษะได้ ประสบการณ์ยังช่วยสร้างทักษะได้ด้วยตนเอง องค์ประกอบที่สำคัญของประสบการณ์ มีดังนี้

2.1 แหล่งประสบการณ์ (Sources of Experience) ที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนแนะโดยทันทีที่สามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้ตามอาจสังเกตวิธีที่ผู้นำเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุมและผู้ตามจะใช้เทคนิคแบบเดียวกัน เมื่อถึงความจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่มและสมมติว่าถ้าผู้นำใช้วิธีการรุนแรงในการแก้ปัญหา กลุ่มจะมีพฤติกรรมที่เป็นการต่อต้าน ซึ่งผู้ตามก็จะเรียนรู้วิธีที่จะไม่เผชิญหน้าอย่างรุนแรงกับตัวแทนสมาชิกของฝ่ายบริหารระดับสูงและคณะผู้ร่วมทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับผลประโยชน์จากการทำงาน โดยได้รับแนวทางที่ถูกและรู้จักหลีกเลี่ยงสิ่งที่ผิดพลาดและทำให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดี เช่น การพิจารณาว่าการยกย่องแบบใดที่ดีที่สุดที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นต้น

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำสามารถแก้ปัญหาได้โดยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับองค์การหรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.1.3 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) เป็นลักษณะของการเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผ่านมา ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะมีมากขึ้นเมื่อมีการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่าและมีประสบการณ์มากกว่าคอยช่วยเหลือผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่าง ๆ พื้นฐานประสบการณ์ในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนแนะโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้บุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่สอนแนะ แนวทางช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่รุ่นน้อง ๆ ได้

วิทยา วิจิตร (2557) กล่าวว่า 70 : 20 : 10 Framework เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียนคือการจัดการชั้นเรียน วิชาเรียน และหลักสูตร โดยแนวคิดนี้บางวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วน คือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจากการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบ แล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกัน โดยให้นำหนักเป็น 70 : 20 : 10 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70 : 20 : 10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทาง การปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70 : 20 : 10 เสมอไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียนวิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้นำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนซึ่งจรรยาบรรณก็ต้องให้นำหนักการลงมือปฏิบัติมากหน่อย 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน พวกมือใหม่ ๆ จะต้องการเรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า

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

5. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ถือเป็นรูปแบบกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลายที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริมสนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบต่าง ๆ ถึงวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้นำเสนอไว้และมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและการเลือกใช้เทคนิควิธีการที่จะนำมาเสริมสร้างพัฒนาตัวบุคคลที่เหมาะสม จะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ทำให้ทำงานผิดพลาดน้อยลงและช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

Wentling (1992) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดวิธีการพัฒนาการมีอยู่หลายวิธี แต่วิธีที่ใช้กันมากที่สุดมีอยู่ 8 วิธี ได้แก่

1. การนำเสนอโดยวิทยากร (Instructor Presentations)

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

Wills (1993) ให้ความเห็นว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ (Classroom Training)
2. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training)
4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On the Job Training)
5. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก (External Course)
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
7. การสัมมนา (Seminar)
8. การประชุมทางวิชาการ (Instructor Presentations)
9. การประชุม (Conference)
10. การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)
11. การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย (Assignments)
12. การศึกษาต่อ (Further Education)
13. การร่วมวงจรรยาคุณภาพ (Integrated Circuits Quality)
14. การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Articles and Book)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี แต่ที่สำคัญมีดังนี้

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

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

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

สมเดช สีแสง (2543) ได้กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธี ดังนี้

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

Bolam (1994) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารว่ามักจะกระทำใน

2 ลักษณะ ดังนี้ คือ

1. การศึกษาเพื่อการจัดการ (Management Education) เป็นหลักสูตรระยะยาวที่เน้นทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร ลักษณะของหลักสูตรมุ่งที่จะวิเคราะห์และเข้าใจ การบริหารเป็นหลักสูตรสำหรับปริญญาโทหรือประกาศนียบัตรชั้นสูง

2. การฝึกอบรมเพื่อการจัดการ (Management Training) เป็นหลักสูตรระยะสั้นที่มุ่งการปฏิบัติ การพัฒนาทักษะการบริหารและการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการกระทำ (Action Oriented Training) หลักสูตรลักษณะที่สองนี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการ

กรมวิชาการ (2545) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. จัดหาแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอก หรือการส่งเสริมสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าคิดกล้าตัดสินใจ

และมีเสรีภาพทางวิชาการ

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้แลกเปลี่ยนสิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม
ร่วมประชุมสัมมนาฝึกปฏิบัติการที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
และประสบการณ์ในการทำงานกับบุคคลในสถานศึกษาอื่น
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู
8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์
ทางวิชาชีพ เพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

จิตติมา วรณศรี (2545) ได้อธิบายว่า วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลออกเป็น
3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการศึกษา เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์
สำคัญคือ การเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ
มอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจใช้เวลานานกว่าจะได้ความรู้พื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ
แต่ก็จะส่งผลในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาต้องมีการวางแผนคัดเลือกบุคคลและ
ติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา

2. การพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ
ความชำนาญและมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำหรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันจะส่งผลให้มีความสามารถ
ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมเป็นการพัฒนาตามหลักสูตร
เฉพาะเรื่อง ใช้เวลาสั้นอาจจัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในหรือภายนอก มุ่งเน้นพัฒนางานที่ตรงกับ
สาขาที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย การวัดผลวัดจากผลงานที่ทำและเป็นการจัดการฝึกอบรมขึ้นตาม
ปัญหาหรือความต้องการตามช่วงเวลา

3. การพัฒนาในงาน เป็นการมุ่งเน้นส่งเสริมความสามารถทั่วไปให้กับบุคคล
ในองค์กร เพื่อให้รอบรู้ เสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรืออาจจัดขึ้น
โดยหน่วยงานต้นสังกัดหรือโดยตนเอง เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง น่าเชื่อถือ ให้ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่า
ในการทำงานที่จะก่อประโยชน์แก่สังคม แก่ส่วนรวมซึ่งอาจใช้เวลาสั้น ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
วัดผลที่ความสำเร็จโดยรวมขององค์กร การพัฒนาวิธีการดังนี้

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

3.7 การมอบอำนาจหน้าที่

3.8 การรักษาราชการแทน

3.9 การหมุนเวียนงาน

3.10 การเลื่อนตำแหน่ง

พนัส หันนาคินทร์ (2548) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

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

สมชาติ กิจยรรยง (2550) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self-Development)
 - 1.1 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป
 - 1.2 การศึกษาทางไกล
 - 1.3 การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ
 - 1.4 ศึกษาจากเอกสารคู่มือทำงาน
 - 1.5 ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ
 - 1.6 ให้การศึกษาเพิ่มเติมในระยะสั้นและระยะยาว
 - 1.7 ส่งเอกสารให้สรุปรายงานและเสนอ
 - 1.8 การมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ
2. ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)

มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 จัดโครงการอบรมภายในองค์กร

สมัยใหม่

- 2.2 สงอบรมสถาบันภายนอก
- 2.3 วางแผนโครงการฝึกอบรมประจำปี
- 2.4 วางแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นหรือทุกระดับ
- 2.5 พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการและเทคโนโลยี
- 2.6 ใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสานและการพัฒนาบุคลากร
- 2.7 ใช้หลักสูตรอบรมในการประเมินผลงานการเลื่อนขั้นหรือโยกย้าย
- 2.8 สร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยกิจกรรมหรือเกม
3. การพัฒนาในงาน (In Service Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้
 - 3.1 รักษาการแทน
 - 3.2 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ
 - 3.3 ให้ความร่วมมือคณะกรรมการ
 - 3.4 การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม
 - 3.5 การให้คำปรึกษาหารือ
 - 3.6 การให้ออกไปสังเกตการณ์
 - 3.7 การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม
 - 3.8 การเป็นตัวอย่างที่ดี
 - 3.9 การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้
 - 3.10 การดูงานในนอกหน่วยงาน
 - 3.11 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
 - 3.12 การสอนงาน แนะนำงาน
 - 3.13 การฝึกอบรมในงาน
 - 3.14 การมอบหมายงาน

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

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษาหรือการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนแนวคิดที่พึงได้รับรู้ใหม่ นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต
2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ความชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต

เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุกหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดียิ่งขึ้น

บุญมี ก่อบุญ (2553) ได้สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการพัฒนาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคลและวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพังซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนโปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสารตำรา สื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณีการทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้ งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผนขั้นการคัดเลือกบุคลากร ขั้นการคัดเลือกงาน ขั้นการสอบถามความสมัครใจ ขั้นหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและขั้นติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่สองคนขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการ แนวคิด ทักษะและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกัน โดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถามตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร่ำสอนให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการทำงานเป็นทีมและให้มีความเข้าใจในภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริงเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาได้ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยโดยการเปิดกว้างไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเองในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึงตัวบุคคลสถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสาธต์สัมผัส และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

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

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์นั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การประลองฝีมือการแสดงท่าทางประกอบ การเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการฝึกให้ผู้นำได้ลงมือฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อให้รู้เทคนิค

วิธีการและแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายในและภายนอก

สมคิด บางโม (2552) วิธีการที่ใช้ ในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

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

พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ (2554) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีเทคนิควิธีการดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบนั้นมีลักษณะเฉพาะที่มีความเหมาะสมเฉพาะเรื่อง ตามสถานการณ์ในแต่ละบริบท การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้โดย

1. การปฐมนิเทศ
2. การอบรมสัมมนา
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. การศึกษาดูงานนอกสถานที่
5. การไปทัศนศึกษา

ทุกวิธีการล้วนมีกระบวนการที่เป็นขั้นเป็นตอน การที่จะเลือกวิธีการใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน เช่น ปัญหาในหน่วยงาน งบประมาณ พื้นฐานของบุคลากร ความสามารถของวิทยากรหรือผู้จัดกิจกรรม ตลอดจนข้อจำกัดอื่น ๆ ทั้งนี้การคำนึงถึงความเหมาะสมตามสถานการณ์เป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ว่ากระบวนการบริหารบุคคลที่ถึงแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเป็นอย่างดี มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและการที่บุคลากรต้องทำงานนาน ๆ ซ้ำ ๆ จำเจก็อาจเกิดความล้า ความเบื่อหน่าย

ตาราง 2 (ต่อ)

| การเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ | Wentling (1992) | Wills (1993) | กรมวิชาการ (2545) | พนัส ทัศนาคินทร์ (2548) | สมชาติ กิจยรรยง (2550) | สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุฑธ กันหลัง (2553) | บุญมี ก่อบุญ (2553) | สมคิด บางโม (2554) | พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) | จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) | ความถี่ |
|--|-----------------|--------------|-------------------|-------------------------|------------------------|---|---------------------|--------------------|--------------------------------|-------------------------|---------|
| 7. การศึกษาดูงาน | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 8 |
| 8. การศึกษากรณีตัวอย่าง | ✓ | | | | | | ✓ | | | | 2 |
| 9. การศึกษาต่อ | | ✓ | | ✓ | | | ✓ | | | ✓ | 4 |
| 10. การรวมกลุ่มทำงาน | | ✓ | ✓ | | | | | | | | 2 |
| 11. การพัฒนางานในหน้าที่ | | ✓ | | | ✓ | | | | | | 2 |
| 12. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป | | | ✓ | ✓ | | | ✓ | ✓ | | | 4 |
| 13. การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติการ | | | ✓ | ✓ | | | | | | | 2 |
| 14. การเรียนรู้ทางไกล | | | ✓ | ✓ | | | ✓ | | | ✓ | 4 |
| 15. การนิเทศภายใน | | | | | ✓ | ✓ | | | | ✓ | 3 |
| 16. การปฐมนิเทศ | | | | | | | | ✓ | | | 1 |

จากการสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมา โดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้ว่ามีอยู่ 5 วิธี คือ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด້วยตนเอง 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. การฝึกอบรม (Training) ความหมายของการฝึกอบรม

ชินวัฒน์ นิจนตร และคณะ (2536) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบที่มุ่งให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมบุคลากร ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ ทำให้เกิดความสามารถสูงขึ้นและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานของบุคลากรในหน่วยงานนั้น อันจะทำให้การปฏิบัติงานของ หน่วยงานบรรลุจุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้ เกิดความรู้และทักษะที่ต้องการในงานปัจจุบันกระบวนการ

ฝึกอบรม (The Training Process) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดให้เกิดทักษะ แนวคิด กฎเกณฑ์หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการทำงานของบุคคลหรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงาน ขององค์การแก่พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในด้านการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีประสบการณ์ และมีการพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นโยบายต่อการ การปฏิบัติงาน ของพนักงานการฝึกอบรมและการสนองตอบ (Training and Responsiveness) การฝึกอบรมนั้นมุ่งทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานปัจจุบันหรือพนักงานที่จะทำงานกับ องค์การในอนาคต

2. จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เริงลักษณะ โรจนพันธ์ (2539) การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลากร แต่ไม่ว่าจะกระทำด้วยวิธีใดหรือรูปแบบใดก็ตามย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ฝึกอบรมเฉพาะเจาะจงลงไปในแต่ละโครงการ แต่จุดมุ่งหมายโดยรวม ๆ ย่อมมีลักษณะคล้ายคลึงกัน และได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่อฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการ ซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างการสร้าง อันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม
3. เพื่อสนองต่อความยากและการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของงาน
4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจ กฎข้อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจาก หน่วยงานนั้น ๆ
5. เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรม เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวางและทันเหตุการณ์
6. เพื่อให้มีเจตคติและขวัญกำลังใจที่ดีเกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงาน ให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง

3. ประเภทของการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะเป้าหมาย เช่น
 - 1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวการปฐมนิเทศและการเสริมทักษะงาน สำหรับผู้แรกเข้าทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงที่เป็นงานถาวร
 - 1.2 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษาข้อบกพร่องของพนักงาน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและพฤติกรรม

1.3 การฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมและปรับปรุงเรียกว่า “อัปเกรดดิ้ง (Upgrading)” รวมทั้งขยายทักษะและความรู้เกี่ยวกับงาน

1.4 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้กว้างขวางและรอบด้านขึ้น รวมทั้งการเตรียมตัวพนักงานในการรับตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งสูงขึ้น

2. แบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน การแบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน เช่น หลักสูตรปฐมนิเทศ ความปลอดภัยในงานด้านเทคนิคมนุษย์สัมพันธ์ เตรียมเป็นหัวหน้างาน นักบริหาร โครงการพิเศษ รวมทั้งอบรมขณะปฏิบัติ งานการสอนงาน การหมุนเวียนงาน การศึกษา และเรียนงาน การพัฒนาตนเอง เป็นต้น สำหรับกิจกรรมที่ใช้ประกอบในการจัดกิจกรรมในการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมแบบใด จะใช้กิจกรรมในการฝึกอบรมคล้ายกันขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย และเทคนิคของวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมกิจกรรมที่สำคัญมีดังนี้

2.1 การบรรยาย (Lecture)

2.2 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)

2.3 การบรรยายเป็นชุด (Symposium)

2.4 การสาธิต (Demonstration)

2.5 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion)

2.6 การประชุมกลุ่ม (Syndicate)

2.7 กรณีศึกษา (Case Study)

2.8 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

2.9 การระดมสมอง (Brainstorming)

2.10 การฝึกปฏิบัติ (Practical Exercise)

2.11 กิจกรรมการเรียนรู้ (Game)

2.12 การสอนงาน (Coaching)

2.13 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Learning)

จากความหมายของการฝึกอบรมดังกล่าวสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาของหน่วยงานที่ เป็นระบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งการอบรมจะมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการเทคนิค การฝึกอบรมและจุดมุ่งหมายของการอบรม

4. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

วิจิตร อาวะกุล (2537) การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานสนับสนุนให้ บุคลากรไปสังเกตการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรอื่นในลักษณะที่เรียกว่า “Study Tour/Visit” กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยไม่ให้หลงผิดไปว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะ

เปรียบเทียบ การไปสังเกตกิจการในหน่วยงานอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบ ทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงาน ของตนบ้าง ซึ่งประโยชน์ของการฝึกทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้นช่วยให้การทำงานดีขึ้น

ทองฟู ชินะโชติ (2531) ได้ให้ความหมายของการศึกษาดูงานว่าเป็นการอบรม นอกสถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริง เป็นการพัฒนาบุคลากรได้ทุกระดับหรือเป็นการฝึกอบรม ชนิดหนึ่งที่ต้องอาศัยศักยภาพของจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดเวลาโดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ ให้ชัดเจนก่อนเดินทางไปศึกษาดูงาน แล้วอธิบายให้ บุคลากรเข้าใจถึงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นและ ข้อปลีกย่อยอื่น ๆ เช่น เวลาารถออกที่พักและเมื่อเสร็จสิ้นการดูงานจะต้องเขียนรายงานถึงประโยชน์ ที่ได้รับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ พร้อมแนวทางการแก้ไข

2. สถานที่ผู้จัดต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนที่จะนำคณะผู้ดูงานเข้าเยี่ยมชม ซึ่งต้องเลือกหน่วยงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความร่วมมือ ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมเดินทาง และจัดกำหนดการแจกผู้ร่วมเดินทางให้ทั่วถึงการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานโดยทั่วไปแล้ว แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

2.1 การไปศึกษาดูงานและดูงานในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้พัฒนาการ ด้วยการสัมพันธ์ระหว่างประเทศมีการฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและ พัฒนากว่าได้ให้ความช่วยเหลือประเทศไทยมากขึ้น ทั้งการกู้ยืมเงินการให้เงินอุดหนุนเครื่องมือและ นักวิชาการช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงานแก่ข้าราชการ เพื่อนำความรู้มา พัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ

2.2 การไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานภายในประเทศปกติ มักใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และปฏิบัติที่ได้ผล ได้แก่

2.2.1 การให้ไปฝึกงานเป็นการส่งคนไปเพื่อทำงานและใช้สติปัญญาด้วย ดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ฝึกให้คิดและรู้จักวิธีคิด

2.2.1.2 ฝึกให้เผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหา

2.2.1.3 ฝึกการทำงานที่รวดเร็วและฉลาดมีไหวพริบขึ้น

2.2.2 การพาไปดูงานโดยพาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานไปดูกิจกรรม หรือปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เห็นของจริงช่วยสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

5. ขั้นตอนการดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

5.1 ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบว่าต้องการเพิ่มความรู้ และทักษะในเรื่องใดของบุคลากร และความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการดูงานนอกสถานที่

5.2 ขั้นการวางแผน ผู้บังคับบัญชาวางแผนการดูงานนอกสถานที่โดยพิจารณาจาก ปัจจัยต่าง ๆ คือ

5.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดูงานเพื่อนำมากำหนดขอบเขตของการไปดูงานนอกสถานที่ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดขึ้นและเสร็จตามเวลาที่ต้องการ

5.2.2 กำหนดจุดที่จะดูงาน เพราะในการไปดูงานจะต้องเลือกจุดที่จะไปที่ดีที่สุดที่ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ในการให้ความรู้ ให้ประโยชน์และให้ประสบการณ์ ด้านใดบ้างมากเพียงใดตรงตามที่ต้องการหรือไม่

5.2.3 การแจ้งวัตถุประสงค์และความต้องการก่อนล่วงหน้า เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสถานที่ที่จะไปดูงานได้มีเวลาจัดเตรียมบุคลากรและวางแผนการต้อนรับได้ถูกต้อง

5.2.4 การกำหนดระยะเวลา ควรวางแผนการออกเดินทางและระยะเวลาในการดูงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

5.3 ขั้นการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทราบแนวทางในการดูงานโดยให้คำแนะนำและแจ้งถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของการดูงาน เพื่อให้บุคลากรทราบจุดมุ่งหมายในแนวทางเดียวกันและได้มีการตั้งคำถามในสิ่งที่อยากสอบถามเพิ่มเติมไว้ล่วงหน้า

5.4 ขั้นการปฏิบัติบุคลากรที่ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่จะต้องจดบันทึกรายละเอียดและสอบถามสิ่งที่ต้องการทราบในระหว่างศึกษาดูงาน นอกจากนี้องค์การบางแห่งได้มีการมอบสิ่งของที่ระลึกให้กับองค์การภายนอกภายหลังเสร็จสิ้นการดูงานแล้ว

5.5 ขั้นการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินและติดตามผลจากการรายงานสรุปของบุคลากรโดยประเมินตามประเด็น ดังนี้

5.5.1 ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

5.5.2 ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง

5.5.3 รายละเอียด Best ที่พบและสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้

5.5.4 ความคิดเห็นของบุคลากร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จการดูงานนอกสถานที่ที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับ ปัจจัยหรือเงื่อนไข ดังนี้

1. ผู้บริหารที่จะส่งบุคลากรไปปฏิบัติงานนอกสถานที่จะต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้ บุคลากรพัฒนา ก่อน ไม่ว่าจะ เป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับผิดชอบ รวมถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการปฏิบัติงานนอกสถานที่ให้ชัดเจน

2. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนปฏิบัติงานบุคลากรต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และการร่วมกันช่วยตั้งคำถามระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรก่อนไปปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจขอบเขตและประเด็นที่ผู้บังคับบัญชาต้องการมากขึ้น

3. ความร่วมมือของสถานที่ที่จะไปปฏิบัติงาน เพื่อให้ห้องค์การที่ขอเข้าไปปฏิบัติงาน จัดเตรียมข้อมูลได้ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขอไปปฏิบัติงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแจ้งเป้าหมายให้ ชัดเจนว่าต้องการขอปฏิบัติงานในเรื่องใดและต้องการข้อมูลเอกสารใดบ้าง เพราะองค์การจะได้เตรียมข้อมูลหรือเอกสารบางส่วนที่เปิดเผยกับกับบุคลากรที่ขอเข้ามาปฏิบัติงาน ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาค้นหาหรือรอเอกสาร

4. ภายหลังจากปฏิบัติงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อยอด โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาอื่น ๆ มาใช้ปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ถือว่าเป็นเทคนิคการพัฒนาความสามารถที่นำมาใช้ภายหลังจากการปฏิบัติงานเสร็จสิ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาในวิสัยทัศน์เพราะเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้รู้ว่าตนเองทำอะไรอยู่จะได้ไม่ดำเนินการไปไม่ถูกทิศทางและยังเป็นการนำเอาความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในหน่วยงานของตนเองตามสภาพหรือบริบทที่เป็นอยู่ และต้องมีการประเมินติดตามเพื่อต่อยอดในการพัฒนาต่อไป และที่สำคัญทำให้ได้เครือข่ายการปฏิบัติเพิ่มขึ้นอีกด้วย เช่น การทัศนศึกษา การปฏิบัติงานนอกสถานที่ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

6. การสัมมนา (Seminar)

ความหมายของการประชุมสัมมนา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2538) ได้อธิบายความหมายของการสัมมนาว่า หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้

ทวีป อภิสัทธี (2536) การสัมมนา คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันในระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนา ผลจากการสัมมนาจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดี สร้างความชัดเจนและถูกต้องแก่ผู้เข้าร่วมสัมมนา ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในเรื่องที่สัมมนากันนั้น ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

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

สรุปได้ว่า การสัมมนา หมายถึง การรวมกลุ่มกันเพื่อทำการพูดคุยด้วยเมตริจิต แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน แสดงความคิดเห็นหรือเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

7. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

มีนักวิชาการต่างให้ความหมายไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531) การประชุมเชิงปฏิบัติการคือการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถและเปลี่ยนแปลงทัศนคติทำที่ความรู้สึของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานปัจจุบันและทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมคนให้พร้อมเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป ถือเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหารซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

นนุช วงษ์สุวรรณ (2543) ได้ให้ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดประสบการณ์เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การฝึกอบรมวิธีนี้นั้นเน้นทางด้านวิชาการ และด้านปฏิบัติการโดยเน้นทางด้านปฏิบัติการมากกว่าการพูดสัมมนา การเปลี่ยนความคิดเห็น หรือการบรรยาย การประชุมปฏิบัติ การประเมินผลและการติดตามผลมีความสำคัญเพราะจะเป็นการประเมินผลว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ในการอบรมไปใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดและประสบผลสำเร็จเพียงใด

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

ประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการมีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแสวงหาความร่วมมือ และความรับผิดชอบของบรรดาสมาชิก มีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

วิชชุดา หุ่นวิไล (2542) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการช่วยให้ ระบบวิธีการปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น การติดต่อประสานงานความสนใจในการปฏิบัติงาน และจิตใจ ใฝ่งานดีขึ้น สามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนเกิด ประสิทธิภาพ
2. การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการประหยัดทั้งด้าน วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ เพราะการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ การปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะ ความชำนาญงานมากขึ้น การทำงานมีความผิดพลาดน้อยลง
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำให้ลดเวลาในการเรียนงานน้อยลง เมื่อบุคลากรจะปฏิบัติงานจะมีการแนะนำก่อน บุคลากรที่ได้รับการแนะนำมีความชำนาญแล้ว สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีและได้ผลดี ประหยัดเวลากว่าใช้บุคลากรที่ปฏิบัติงานและเรียนงานไปด้วย ในเวลาเดียวกัน
4. ช่วยลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ต้องเสียเวลามาชี้แจง สั่งสอนในงานที่สั่ง และการประชุมเชิงปฏิบัติการยังช่วยลดการทำงานล่วงเวลาน้อยลง เพราะการที่จะ ทำงานล่วงเวลานั้นเกิดจากความล่าช้าไม่คล่องและไม่เข้าใจในการทำงานเป็นส่วนมาก
5. เป็นการแนะแนวทางในความก้าวหน้าของบุคคล กระตุ้นเตือน ปฏิบัติงานคิดถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะรู้งาน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สมิต สัจฉกร (2543) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. ช่วยให้เกิดการทำงานทางความคิดร่วมกัน
 2. ช่วยให้เกิดความรับผิดชอบผูกพันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมและ แบ่งเบาภาระรับผิดชอบได้ดี
 3. ช่วยให้มีมารอบคอบในการตัดสินใจ
 4. ช่วยให้การรวบรวมข้อมูลและความคิดจากผู้เกี่ยวข้องมีความกว้างขวาง
- ครอบคลุม

5. ช่วยในการกระจายข่าวสารเรื่องราวต่าง ๆ ถ่ายทอดไปยังผู้เกี่ยวข้อง
อย่างรวดเร็ว

6. ช่วยในการประสานงานประสานความคิดเห็นและความเข้าใจ

7. ช่วยให้มีการหยั่งความคิดเห็นใหม่ ๆ ในวิธีการต่าง ๆ และมีโอกาสรับ
ฟังความคิดเห็นของบุคคลหลาย ๆ คน

8. ช่วยให้ไม่ด่วนผลิผลลามาในการตัดสินใจรวดเร็วโดยลำพังคนเดียวจนเกิด
ความผิดพลาดได้ง่าย เพราะการประชุมจะช่วยให้การตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ อย่างรอบคอบ

9. ช่วยให้เกิดความรู้สึกว่าแต่ละคนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน

10. ช่วยให้สามารถติดตามความคืบหน้าของงานและชำระสะสางกิจกรรม

11. ช่วยให้สามารถมีมุมมองในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง

แทนการคิดแต่เพียงคนเดียว

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550) ได้สรุปประโยชน์ของ
การประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

1. ประโยชน์ระดับพนักงานช่วยส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ช่วยทบทวน
แนวคิด ทักษะและช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น

2. ประโยชน์ในระดับผู้บังคับบัญชา ช่วยทำให้เกิดผลงานที่ดีช่วยลดปัญหา
แก้ไขงานที่ผิดพลาด ช่วยเสริมสร้างสภาวะการณ์ความเป็นผู้นำ

3. ประโยชน์ในระดับหน่วยงาน/องค์การ ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้าน
แรงงานช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในหน่วยงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นกระบวนการพัฒนาที่เป็นที่
นิยมในการพัฒนาบุคลากร เพราะเป็นการฝึกอบรมปฏิบัติที่เห็นผลโดยชัดเจน จากการพัฒนาผลงาน
ที่รูปธรรม อีกทั้งยังลดค่าใช้จ่ายหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงาน หากผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้
ความสามารถที่เพียงพอ ทำให้รอบคอบในการตัดสินใจ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน
ลดการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และยังเป็นการแนะแนวทางการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติอีกด้วย

8. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองดังนี้ การเรียนรู้ด้วย
ตนเองเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์การที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้
และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหา
โอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับ
บุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี
และมีศักยภาพในการทำงานสูง

การพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด องค์การจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูลเพื่อให้บุคลากรเลือกสื่อต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ง่ายเช่น หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ วารสาร/นิตยสารที่เกี่ยวกับงาน หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว บทความ ผลงานวิจัย รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารในงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างชิ้นงานรายงานการปฏิบัติงาน การเรียนผ่านดาวเทียม CD/VCD VDO เทปบันทึก Internet Intranet E-Learning เป็นต้น

รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

การเรียนรู้ด้วยตนเองแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

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

2. การเรียนรู้ด้วยสื่ออื่นไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Non-Computer-based Learning) หมายถึง การเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ ตำราเรียน วารสาร หนังสือพิมพ์ ผลงานวิจัย เป็นต้น

ซึ่งบุคลากรสามารถค้นคว้าได้ด้วยตนเองแม้ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นการเรียนรู้ที่ง่ายสะดวกและสามารถเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่ง ขั้นตอนของการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) มีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

1. ขั้นตอนการสำรวจความต้องการของบุคลากรผู้บังคับบัญชาจะต้องสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรว่าสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้หรือไม่ สนใจเรียนรู้ด้วยสื่อเรียนรู้ลักษณะใด รวมทั้งสำรวจสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งนี้ ในการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคลากรสามารถเลือกใช้สื่อการเรียนรู้หลายอย่างพร้อมกันได้ ขึ้นอยู่กับความพร้อมความเหมาะสมและสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ในองค์กร

2. ขั้นตอนการสื่อสารและให้คำแนะนำผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรโดยอธิบายถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน และควรให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เลือกขึ้นมา และนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ขั้นตอนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดระยะเวลาในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการสอบถามความคืบหน้าในการเรียนรู้ ของบุคลากรเป็นระยะ ๆ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะถึงเทคนิคการเรียนรู้ด้วยตนเองได้เร็ว ตลอดจนการกระตุ้นให้กำลังใจแก่บุคลากร

ในช่วงของการเรียนรู้ด้วยตนเอง เนื่องจากบุคลากรยุ่งอยู่กับการทำงานของตนเองจนทำให้ไม่มีเวลา การเรียนรู้ด้วยตนเองตามสื่อที่เลือกภายในระยะเวลาที่ตกลงร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา

4. ขั้นตอนการสรุปผล ผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดสรรเวลาในการประชุมหรือ พุดคุยกับบุคลากรถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้ เพื่อเป็นการติดตามว่าบุคลากรได้เรียนรู้จากสื่อตามที่ได้ตกลงกันไว้ หรือไม่ รวมทั้งจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้รับกับสมาชิกในทีมหรือผู้สนใจ ซึ่งอาจจัดเป็น กิจกรรม เช่น ชมรมนักอ่าน ชมรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือชมรมเสวนาเพื่อแก้ปัญหาการทำงาน เป็นต้น

เพื่อนำเรื่องราวที่ได้จากการเรียนรู้ไปบอกต่อให้กับผู้อื่นเกิดการบริหารจัดการ ความรู้ (Knowledge Management) ขึ้นภายในองค์กรปัจจัยแห่งความสำเร็จการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือเงื่อนไข ดังนี้

1. ควรสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์กร เพื่อกระตุ้น ให้บุคลากรเกิดความสนใจ และใส่ใจที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ
2. องค์กรต้องเตรียมความพร้อมของสื่อต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรที่สนใจ เรียนรู้ด้วยตนเองสามารถเลือกใช้สื่อเหล่านั้นได้อย่างสะดวก ทั้งนี้ ความพร้อมของสื่อจะหมายรวมถึง จำนวนสื่อความหลากหลายและความทันสมัยของสื่อการเรียนรู้ที่มีรวมทั้งความง่ายในการเข้าถึงสื่อที่ จัดไว้ให้
3. ผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกใช้เครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเองกับ บุคลากรที่รัก และชอบค้นคว้า ชอบศึกษาข้อมูลและเป็นบุคคลที่สามารถทำงานที่รับผิดชอบของ ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อไม่ให้เกิดความคับข้องใจในการทำงานและการเรียนรู้ ด้วยตนเองจากสื่อที่มอบหมายให้
4. กระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองจะมีประสิทธิภาพมากน้อยแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับการติดตามผลจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงการจัดเวทีให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ของตนเอง กับผู้อื่น เพื่อเป็นการถ่วงโยงความรู้และเป็นการต่อยอดความรู้ของตนจากความคิดเห็น หรือมุมมอง ของทีมงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาด้วยตนเองนั้นเป็นการเรียนรู้จากสิ่งที่ตัวเองสนใจ เพราะถ้าได้มีการค้นคว้าและทำการศึกษาในสิ่งที่ตนสนใจจะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเอง หรือองค์กร ทำให้ตนเองเป็นผู้ที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งก็มีวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาจากตำรา การเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี การทดลอง การสังเกตหรืองานวิจัย ซึ่งถ้าจะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยการสนับสนุนขององค์กร ทั้งด้านระยะเวลา สื่อเครื่องมือและที่สำคัญต้องมีผลการ ดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

ตาราง 3 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

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

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1. ความหมายของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล

2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ

3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Chen (1990) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

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

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตามและการออกแบบและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนดและผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

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

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไร เพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

อุ้นตา นพคุณ (2548) ได้นิยามความหมายของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมคือ ภารกิจที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมกับโครงการไว้ว่า โปรแกรมเป็นงานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่โครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็น เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทว่าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม จึงกล่าวได้ว่าระยะเวลาที่มีความจำเป็นในการ

ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาประเมินผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) โปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่าง เป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทของกรพัฒนาในแต่ละองค์กร

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ได้นิยามความหมายของโปรแกรมไว้ว่า เป็นแผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาซึ่งสร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์การ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ภายใต้ของการพัฒนาในแต่ละองค์การ

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

Barr และ Keating (1990) ได้เสนอองค์ของโปรแกรม 5 องค์ประกอบ เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

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

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

1. การพัฒนาที่วางแผน
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
3. เลือกวิธีปฏิบัติ

4. ฝึกรอบรบบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

5. กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

6. กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

1. กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถที่ต้องทำ

2. ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3. ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จาก

การประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่า

จะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือตัดแปลงปรับปรุง

Kanaya และ McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้

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

สุมิตรา พงศธร (2550) สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย (Aims) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) เนื้อหาวิชา (Content) และ กิจกรรมการเรียนการสอน (Learning Activities) หัวใจของหลักสูตรอยู่ที่กิจกรรมการเรียนการสอน เพราะเป็นเรื่องของการหล่อหลอม กำหนดประสบการณ์การเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน

ไท คำล้าน (2551) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย กิจกรรม วิธีการอบรม เนื้อหาสาระ รวมทั้งวิธีการประเมินผล ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดที่เกิดจากสภาพปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและปรับปรุงเนื้อหา และกิจกรรม

ตาราง 4 (ต่อ)

| องค์ประกอบของโปรแกรม | นักวิชาการ | | | | | | | | | ความถี่ |
|---------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------|-----------------------|------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------|---------------------|---------|
| | Barr และ Keating (1990) | Kanaya และ McMillan (2005) | นฤมล มณีงาม (2547) | ศุภิตรา พงศ์ธร (2550) | ไท คำถ่าน (2551) | ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) | สุวัฒน์ จุลสุวรรณณ์ (2554) | ศุวิทย์ ยอดสละ (2557) | เชษฐา คำคลอง (2557) | |
| 6. สื่อ/เครื่องมือ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | | ✓ | 4 |
| 7. ระยะเวลาของการใช้งาน | ✓ | ✓ | | | | | | | | 2 |
| 8. ได้รับการยอมรับ | ✓ | | | | | | | | | 1 |
| 9. การวัดและประเมินผล | ✓ | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 7 |
| 10. รูปแบบของโปรแกรม | | ✓ | | | | | | ✓ | | 2 |
| 11. บริบทของผู้ใช้งาน | | ✓ | | | | | ✓ | | | 2 |
| 12. เนื้อหาสาระ | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 7 |
| 13. กิจกรรมการเรียนการสอน | | | | ✓ | | | | | | 1 |

จากตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมา โดยพิจารณาจากเกณฑ์ข้อบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรม มี 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

3. การประเมินโปรแกรม

ในการดำเนินการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำนั้น สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็น และเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรม คือ การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรม หลังการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรมหาดังนี้

เรวดี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรม โดยทำการประเมิน 1) คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่ เนื้อหาสาระกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอน เป็นอย่างไร ความรู้สึกหรือปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นอย่างไร 2) ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือ โปรแกรมสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและ

ขององค์การหรือไม่ และมีระดับความยากง่ายอย่างไร 3) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ โปรแกรมประสบความสำเร็จในเรื่องอะไรและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ผลของโปรแกรมนั้นเหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์การและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่ และ 5) ความสำคัญ (Importance) คือ โปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรมและต่อองค์การหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรม เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า โปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครู ผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรมโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย
2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรมและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

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

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำ ส่งเสริมสนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ บนพื้นฐานของความเป็นไทย”

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ในด้านวิชาการ วิชาชีพ วิชาทักษะชีวิต และมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมการพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้กำหนดกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ
- กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา
กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ
เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ผู้เรียนทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม
3. ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น
4. ผู้เรียนในเขตพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับโอกาสและการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และมีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
5. ผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เช่น พื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเล และเกาะแก่ง เป็นต้น ได้รับการบริการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตรงตามความต้องการ
ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ร้อยละของผู้เรียนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีคุณธรรม อัตลักษณ์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม
3. ร้อยละของผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น
4. ร้อยละของผู้เรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับโอกาสและการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และมีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
5. ร้อยละของผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะกลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เช่น พื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเล และเกาะแก่ง

ได้รับการบริการด้านการศึกษาระดับพื้นฐานที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตรงตามความต้องการ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

6. จำนวนสถานศึกษาที่น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของ พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณฯ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. จำนวนสถานศึกษาที่จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อม และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนแสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดี ของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกระดับให้มีความเป็นเลิศ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจ นำไปสู่การพัฒนาทักษะ
วิชาชีพ เป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกรรม

3. ผู้เรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ
ตัวชี้วัด

1. จำนวนผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะความรู้ที่สอดคล้องกับ
ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาผ่านการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นด้านการรู้เรื่อง
การอ่าน (Reading Literacy) ด้านการรู้เรื่องคณิตศาสตร์ (Mathematical Literacy) และด้านการรู้
เรื่องวิทยาศาสตร์ (Scientific Literacy) ตามแนวทางการประเมิน PISA

3. ร้อยละของผู้เรียนที่มีศักยภาพได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ
กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์

เป้าประสงค์

1. หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนา
ที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ
2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีทักษะความสามารถ
ที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงาน
ร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผน
ชีวิตที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้

3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม
4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
5. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ
6. ครู เปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้
7. ครู มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ตัวชี้วัด

1. ผู้เรียนทุกระดับมีสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3R8C)
 2. ร้อยละของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ที่มีคะแนนผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานระดับชาติ (NT) ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด
 3. ร้อยละของผู้เรียนที่มีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำขั้นพื้นฐาน (O-NET) มากกว่าร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา
 4. ร้อยละผู้เรียนที่จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำตามความถนัดและความต้องการของตนเอง มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ วางแผนชีวิตและวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้
 5. ผู้เรียนทุกคนมีทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้อิทธิพลที่เป็นพหุวัฒนธรรมสำคัญ
 6. ผู้เรียนทุกคนมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ
 7. ครู มีการเปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้
- กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

เป้าประสงค์

1. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลก เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)
2. สถานศึกษากำบอกรูปการรองรับท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ ร่วมมือในการจัดการศึกษา
3. สถานศึกษามีคุณภาพ และมีมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่
4. งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอ และเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้งของสถานศึกษา
5. งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และงบลงทุนแก่สถานศึกษาอย่างเหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
6. นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. พัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและประเมินผลเพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

ตัวชี้วัด

1. ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าเรียนในสถานศึกษาที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐานเสมอกัน
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับจัดสรรงบประมาณอุดหนุน อย่างเพียงพอ และเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจและที่ตั้งของสถานศึกษา และความจำเป็นพิเศษสำหรับผู้พิการ
3. ผู้เรียนได้รับการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ และอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital Device) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพียงพอ
4. ครูได้รับการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ และอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital Device) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน
5. สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐานอย่างเหมาะสม ตามบริบทด้านประเภท ขนาด และพื้นที่
6. สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. สถานศึกษามีระบบการดูแลช่วยเหลือและคุ้มครองนักเรียนและการแนะแนวที่มีประสิทธิภาพ

8. สถานศึกษาที่มีระบบฐานข้อมูลประชากรวัยเรียนและสามารถนำมาใช้ในการวางแผนจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
เป้าประสงค์

1. สถานศึกษา นักเรียนได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ การสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศการเก็บข้อมูลด้านความรู้ เรื่อง ฉลากสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทุกโรงเรียนตามแนวทาง Thailand 4.0

3. สถานศึกษามีการจัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. สถานศึกษามีการบูรณาการหลักสูตร กิจกรรมเรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ การผลิตและบริโภค สู่การลดปริมาณคาร์บอนในโรงเรียนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนคาร์บอนต่ำ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน่วยงานต้นแบบสำนักงานสีเขียว (GREEN OFFICE) เพื่อให้มีบริบทที่เป็นแบบอย่างหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

6. สถานศึกษาในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายส่งเสริมความรู้และสร้างจิตสำนึกและจัดการเรียนรู้การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. สถานศึกษาต้นแบบนำขยะมาใช้ประโยชน์เพื่อลดปริมาณขยะ

8. มีสถานศึกษา นวัตกรรมต้นแบบในการนำ 3RS มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

9. มีการทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
ตัวชี้วัด

1. สถานศึกษาในสังกัดมีนโยบายและจัดกิจกรรมให้ความรู้ที่ถูกต้องและสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติใช้ที่บ้านและชุมชน เช่น การส่งเสริมอาชีพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การลดใช้สารเคมีจากปุ๋ยและยาฆ่าแมลง ฯลฯ

2. สถานศึกษามีการนำขยะมาใช้ประโยชน์ในรูปผลิตภัณฑ์และพลังงานเพื่อลดปริมาณขยะ และมีส่งเสริมการคัดแยกขยะในชุมชน เพื่อลดปริมาณคาร์บอนที่โรงเรียนและชุมชน

3. สถานศึกษามีการบูรณาการ เรื่อง การจัดการขยะแบบมีส่วนร่วมและการนำขยะมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งสอดแทรกในสาระการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง

4. นักเรียนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ มีการขยายผลแหล่งเรียนรู้ นักเรียน โรงเรียน ชุมชน เรียนรู้ด้านการลดใช้พลังงาน การจัดการขยะและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ และตัวอย่างรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น โรงงานอุตสาหกรรมสีเขียว ฯลฯ

5. นักเรียน สถานศึกษามีการเก็บข้อมูลเปรียบเทียบการลดปริมาณคาร์บอนไดออกไซด์ ในการดำเนินกิจกรรมประจำวันในสถานศึกษาและที่บ้าน และข้อมูลของ Carbon Footprint ในรูปแบบ QR CODE และ Paper less

6. ครู มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และดำเนินการจัดทำ งานวิจัยด้านการสร้างสำนึกด้านการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้

7. ครู และนักเรียนสามารถนำสื่อ นวัตกรรมที่ผ่านกระบวนการคิดมาประยุกต์ใช้ใน โรงเรียนการจัดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและชุมชนได้ตามแนวทาง Thailand 4.0

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรและ สถานที่ให้เป็นสำนักงานสีเขียวต้นแบบมีนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

กลยุทธ์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา เป้าประสงค์
เป้าประสงค์

1. สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาครอบคลุมด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

2. หน่วยงานส่วนกลาง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. หน่วยงานทุกระดับ มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4. หน่วยงานทุกระดับมีกระบวนการ และการวิจัยงบประมาณด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน

5. หน่วยงานทุกระดับ พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ
ตัวชี้วัด

1. สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ

2. สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานส่วนกลาง ได้รับการพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย ยืดหยุ่น คล่องตัวสูง พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกตำบล

3. สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานส่วนกลาง นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการบริหารจัดการและตัดสินใจ ทั้งระบบ

4. สถานศึกษา และหน่วยงานในสังกัดทุกระดับ มีความโปร่งใส ปลอดภัย ยุติธรรม และประพฤติมิชอบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

5. สถานศึกษา หน่วยงานในสังกัดทุกระดับผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)

6. สถานศึกษาทุกแห่งและหน่วยงานในสังกัดมีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศวิชาการ ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษา หน่วยงานในสังกัด

7. สถานศึกษาทุกแห่งมีข้อมูลผู้เรียนรายบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลต่าง ๆ นำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อวางแผนการจัดการเรียนรู้ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Big Data Technology)

8. สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานส่วนกลาง มีแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านบริหารจัดการศึกษา

9. สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในฐานะเป็นส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ว่าด้วยการบริหารสหวิทยาเขต โดยการจัดโรงเรียนในเขตเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มโรงเรียน โดยคำนึงเขตการปกครองส่วนท้องถิ่น การคมนาคม ศักยภาพ เพื่อร่วมกันบริหารและจัดการศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้การส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือตามสภาพความพร้อมที่แตกต่างกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ครอบคลุมโรงเรียนประถมศึกษาภายในจังหวัดร้อยเอ็ด มีจำนวนทั้งสิ้น 334 โรงเรียน จัดการบริหาร
โรงเรียนในเขตเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มโรงเรียนเป็น 3 กลุ่ม

ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาด (จำนวนนักเรียน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

| ขนาดโรงเรียน | ปีการศึกษา 2564 |
|---|-----------------|
| ขนาดเล็ก (ตั้งแต่ 1 - 120 คน) | 235 |
| ขนาดกลาง (ตั้งแต่ 121 - 600 คน) | 94 |
| ขนาดใหญ่ (ตั้งแต่ 601 - 1,500 คน) | 5 |
| ขนาดใหญ่พิเศษ (ตั้งแต่ 1,501 คน ขึ้นไป) | - |
| รวม | 334 |

ตาราง 6 จำนวนผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

| ตำแหน่ง | จำนวน (คน) |
|----------------------|------------|
| ผู้อำนวยการสถานศึกษา | 272 |
| ครูผู้สอน | 2,262 |
| รวม | 2,534 |

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (2563)

พหุบัณฑิต ชีวะ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในครั้งนี้ ได้ศึกษางานวิจัย
ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับ
การแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 684 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบสัดส่วนและวิธีการสุ่ม
แบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มีผลการวิจัยดังนี้
1. ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อยู่ในระดับ
มากที่สุด โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกันและผู้บริหารที่มี
อายุต่างกันมีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามปัจจัย คือ แรงจูงใจภายในสภาพแวดล้อมแบบเปิดและ
ความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศอายุและประสบการณ์การเป็นผู้บริหารพบว่า
ไม่แตกต่างกัน 3. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา
ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ 4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายในมีอิทธิพลรวมสูงสุด
ต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.86 มีน้ำหนักอิทธิพลทางตรง และทางอ้อม 0.44, 0.42
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมาคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิดมีน้ำหนักอิทธิพล
รวมต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เท่ากับ 0.73 ทางอ้อม 0.20, 0.94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.01 และปัจจัยความรู้เชิงลึก มีน้ำหนักอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์เท่ากับ 0.42 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามตัว
ร่วมกันอธิบายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ ร้อยละ 68

นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษา
และนำเสนอแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ทั่วประเทศตามข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามี 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร

สถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อย กลุ่มแรกคือกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษา
 ขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน และผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาซึ่งได้รับรางวัลผู้บริหาร
 สถานศึกษาดีเด่นรางวัลครูสภาประจำปี 2549-2553 ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน
 และกลุ่มที่สองคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐและเอกชน และผู้บริหาร
 สถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก 8 จังหวัด ประกอบด้วย นครนายก
 ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง ตราด สระแก้ว และจันทบุรี จำนวน 334 คน โดยนำ
 2 กลุ่มย่อย มารวมกันเพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลรวมทั้งสิ้น 340 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิ
 ทางด้านการศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์
 แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม LISREL Version 8.72 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ
 เชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ผลการวิจัยพบว่า โมเดลองค์ประกอบแผนกลยุทธ์
 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และองค์ประกอบ
 8 องค์ประกอบ กับตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงยอมรับสมมติฐานที่ว่า
 ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา
 ประเภทอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ 8 จังหวัด ภาคตะวันออกมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำ
 เชิงสร้างสรรค์ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษารางวัลครูสภาโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยผู้บริหารรางวัล
 ครูสภามีระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนา
 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นำเสนอในลักษณะของคู่มือ
 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่
 การมีความเป็นผู้นำ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก
 การมีความสามารถในการปรับตัว การมีความรู้ และความสามารถทางเชี่ยวชาญ การมีบุคลิกภาพ
 ที่ดี และการมีความสามารถในการสื่อสาร

กาญจนา ศิลา (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและ
 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน
 สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรที่ปฏิบัติ
 หน้าที่ด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน จำนวน 165 คน โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า
 5 ระดับ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่
 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน
 ทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) และการทดสอบค่าที (T-test) ผลการวิจัยพบว่า
 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การไว้วางใจ การเจรจาต่อรอง การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการบริหารเวลา ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน ทว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกได้สองด้านคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์และการไว้วางใจ และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานของครูพบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ด้านการบริหารเวลา การสื่อสาร การไว้วางใจ และด้านการทำงานเป็นทีมพบว่าไม่แตกต่างกัน

พิมพิกา จันทไทย (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3) เพื่อศึกษาผลของการนำโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นไปใช้มีการดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนในสังกัดเทศบาลจำนวน 395 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมและประเมินโปรแกรม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ระยะที่ 3 ศึกษาผลการนำโปรแกรมไปใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบประเมินและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับน้อยและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ส่วนปัญหาการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. โปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำคัญของโปรแกรม 2)วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) โครงสร้างของโปรแกรม ระยะเวลาการพัฒนา 136 ชั่วโมง 4) วิธีดำเนินการพัฒนามีกระบวนการพัฒนา 3 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 เตรียมการ ชั้นที่ 2 การพัฒนา ชั้นที่ 3 ชั้นประเมินผล 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3. ผลการพัฒนาทีมงาน

ครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลจากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ พบว่า 3.1 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน 3.2 ผลการประเมินการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลก่อนพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก หลังพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่ได้รับการพัฒนาตามโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ญดาภักดิ์ กัลปดี (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา ผลวิจัยพบว่า 1. ผลการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และ 16 ตัวบ่งชี้ 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา พบว่าวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำประกอบด้วย 2 วิธี คือ 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) โดยรวมเป็นวิธีที่พัฒนาครูประถมศึกษาให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการและแนวคิดของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 4) กิจกรรมของโปรแกรม 5) ระยะเวลาดำเนินงานของโปรแกรม 6) การประเมินผลโปรแกรม ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 วิสัยทัศน์ Module 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา Module 3 ความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การสร้างแรงบันดาลใจ Module 5 ความยืดหยุ่น ระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำโดยวิธี 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม การดำเนินการพัฒนาได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 3 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1. การพัฒนา ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำ และขั้นที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนา และคู่มือโปรแกรมมี จำนวน 2 ชุด คือชุดที่ 1 คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา และคู่มือชุดที่ 2 คู่มือโปรแกรมวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ (Coaching & Mentoring) ซึ่งคู่มือแต่ละโปรแกรมประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการเสริมสร้าง

การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 3 การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 เชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล 4. ผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 เชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาจากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ 4.1) ผลการประเมิน
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาก่อนพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับ
 ปานกลางหลังพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 เชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาหลังพัฒนาและระยะติดตามผล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 เชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาสูงกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครู
 ประถมศึกษาหลังพัฒนา 4.2) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนามาตามโปรแกรม
 เสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมทุกด้าน
 อยู่ในระดับมาก

ทวีภรณ์ วรชิน (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
 เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา 2) เพื่อสร้างและพัฒนาารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา 3) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูหัวหน้างาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้า
 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมายในการอบรมจำนวน 35 แห่ง
 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามการนำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้ แบบสอบถามผลที่เกิดขึ้น
 จากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และแบบสอบถามความพึงพอใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้
 สถิติพื้นฐาน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (T-test
 Independent Samples) ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ คือ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม
 ผู้นำของผู้นำ ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ และผู้นำที่เป็นแบบอย่าง
 ที่ดี 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ กระบวนการพัฒนา
 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารที่เข้ารับการอบรม
 พัฒนาตามคู่มือการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่มือการพัฒนามีคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการประเมินผล
 การใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็น
 ต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ระดับความคิดเห็นต่อผลที่เกิดขึ้น
 จากการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการรับการพัฒนา และระดับ

ความพึงพอใจของครูหัวหน้างาน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่มีต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 24 จำนวน 346 คน ได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.34–0.79 มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวมี 4 ตัวบ่งชี้ และการทำงานเป็นทีมมี 5 ตัวบ่งชี้ รวม 21 ตัวบ่งชี้ซึ่งมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีอันดับความต้องการมากที่สุดคือ การศึกษาด้วยตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 24 จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 24 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 4.24 ตามลำดับ

วัฒนา ปะกิกา (2560) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบและตัวชี้วัด มีผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ระยะที่ 2 การสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการพัฒนา

โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,225 คน ระยะที่ 3 เป็นการออกแบบโปรแกรมและประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และระยะที่ 4 เป็นการนำโปรแกรมไปใช้กับผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่เข้ารับการพัฒนา คุรุวิชาการและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 30 คน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบด้านการมีจินตนาการ (Imagination) องค์ประกอบด้านการมีความยืดหยุ่น (Flexibility) องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ (Vision) องค์ประกอบด้านการมีความไว้วางใจ
2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการพัฒนาและ 5) การวัดผลประเมินผล มี 4 โมดูล คือ การมีจินตนาการ การมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์และการมีความไว้วางใจ 4. ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 4.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการทดสอบของผู้บริหารโรงเรียนหลังการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนหลังการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนก่อนใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.3 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

คุณวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมิน ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เขต 20 จำนวน 341 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และระยะที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มีจำนวน 5 องค์ประกอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาสาระ โดยรวมมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 217 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ยงยุทธ ไชยชนะ (2562) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและ

ครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 จำนวน 351 คน ได้มาโดยวิธีการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

O's Hara และ Stemberg (2001) ได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำและความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อการทำโครงการกลุ่มของนักศึกษา MBA โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้คือ เพื่อทำการสำรวจผลกระทบของภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพของการทำโครงการกลุ่มเกี่ยวกับเนื้อหาบทเรียนในชั้นเรียนของนักศึกษา MBA จำนวน 246 คน นักเรียน 64 กลุ่มได้รับการกำหนดให้ทำโครงการ จากนั้นผู้นำกลุ่มจึงได้รับการสุ่มเลือกให้ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับที่มากกว่าหรือน้อยกว่า เพื่อทำโครงการของตนเกณฑ์การตัดสินโครงการจัดลำดับตามแนวทาง 2 ประการ คือ สร้างสรรค์อย่างไรและมีคุณค่าอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่ดีที่สุดสำหรับความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานกลุ่มขึ้นอยู่กับผู้นำคนนั้นมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าหรือน้อยกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มหรือไม่ เพราะถ้าหากผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์น้อยกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ก็จะทำให้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมแบบอำนวยความสะดวกในระดับที่สูงกว่า สร้างโครงการแบบสร้างสรรค์ได้มากกว่าภาวะผู้นำแบบสั่งการ แต่ถ้าหากผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำแบบสั่งการก็จะทำให้เกิดเป็นโครงการแบบสร้างสรรค์ได้มากกว่าภาวะผู้นำแบบอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ยังพบว่า การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับที่สูงกว่าทำให้เกิดโครงการที่ได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่ามากกว่า การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับที่สูงกว่าทำให้มีภาระงานมากขึ้น พร้อมกับมีความขัดแย้งน้อยลง แม้ว่าภาระงานและความขัดแย้งในระดับที่สูงขึ้น

จะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูงขึ้นก็ตาม แต่ความขัดแย้งในระดับที่สูงขึ้นก็จะนำมาซึ่งโครงการที่มีค่าน้อยลงด้วย ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ยังเป็นสิ่งที่จำเป็น รวมทั้งยังต้องรักษาสมดุลระหว่างระดับของการคิดสร้างสรรค์กับแนวทางเชิงคุณภาพด้านอื่น ๆ เช่น การฝึกฝนและหรือความมีคุณค่าในโครงการ และควรศึกษากระบวนการส่งเสริมภาวะผู้นำสำหรับผู้ผู้นำไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในกลุ่มด้วย

Kho (2001) ได้วิจัยเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลโครงการพัฒนาภาวะผู้นำระดับโลกของสหรัฐอเมริกา เพื่อประกอบการพิจารณาการลงทุนสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ อันจะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถในเชิงการแข่งขันทั่วโลก ผลสรุปการศึกษาพบว่าการมอบหมายให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากจะเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้วยังได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความใฝ่รู้ และความคิดในเชิงบริบทโลก การเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงานในต่างประเทศ โดยมุ่งจุดเน้นถึงความเข้าใจ และการประเมินกระบวนการตั้งแต่ การคัดเลือกคนเข้าอบรม การฝึกอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน เป็นต้น ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้เน้นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบ และครอบคลุมการพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรในระยะยาว

Willeto (2001) ได้วิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อควมมีประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาผลการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรม ในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยระดับวิทยาเขต ในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเนื้อหาลงใน Leadership Educational Plan : LEP ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาสรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจะเป็นแนวทางการนำไปสู่ควมมีประสิทธิผลของสถาบัน

Grizzard (2007) ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่และครู การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ และครูในโรงเรียน Franklin County School System เมือง Franklin County รัฐเทนเนสซี โดยคัดเลือกโรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 3 แห่ง เป็นกลุ่มควบคุม และคัดเลือกโรงเรียนระดับประถมศึกษาตอนต้นอีก 3 แห่ง เป็นกลุ่มทดลอง กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่ง ที่เป็นกลุ่มทดลอง จากนั้นจึงดำเนินการวิจัยโดยทำการการอบรมอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียน 3 แห่ง ที่เป็นกลุ่มทดลอง ด้วยโมเดลลักษณะภาวะผู้นำ และใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิกและการประชุมกลุ่มเพื่ออภิปรายร่วมกัน จากนั้นจึงทำการทดสอบผลกระทบของลักษณะภาวะผู้นำที่มีต่อบรรยากาศโดยรวมภายในโรงเรียน และทำการทดสอบผลกระทบของ

โปรแกรมในการฝึกอบรมอาจารย์ใหญ่ที่มีต่อจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ค่าสถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน 8 ข้อ และทดสอบ ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก ไม่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตามพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติปรากฏในจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์ใหญ่ที่เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิกกับอาจารย์ใหญ่ที่ไม่ได้เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน และไม่ได้รับการนิเทศแบบคลินิก ยิ่งไปกว่านั้นยังพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญปรากฏในจำนวนครั้งของการที่อาจารย์ใหญ่ทำการนิเทศครู เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนก่อนและหลังจากที่อาจารย์ใหญ่เข้าร่วมในโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน ร่วมกับการใช้กลยุทธ์การนิเทศแบบคลินิก จึงสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีผู้นำที่ให้ความสนใจและสนับสนุนความสำคัญของงานวิชาการ โดยเน้นไปที่การจัดการเรียนการสอน ดังนั้น จึงนับเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งที่อาจารย์ใหญ่ควรมีวิสัยทัศน์หรือมุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียน ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้ได้ยืนยันว่า ความมีวิสัยทัศน์หรือมุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียนของอาจารย์ใหญ่สามารถพัฒนาได้ด้วยโปรแกรมการฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสม

Davis (2007) การวิจัยครั้งนี้ทำการสำรวจคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดคือ การมีความมั่นใจในตนเอง การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ การมีความสามารถ มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นผู้ให้ความสำคัญกับภารกิจ การเป็นนักสร้างทีม การเห็นคุณค่าและให้ความก้าวหน้าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถกำหนดคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และยังต้องมีความสามารถและเต็มใจที่จะรับฟัง รับรู้และยอมรับในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชานำมาบอกกล่าวอีกด้วย ในส่วนของอุปสรรคที่พวกเขาัมักจะได้พบเจอบ่อยที่สุดถูกมองในมุมมองที่แตกต่างออกไปจากผู้บริหารที่เป็นผู้ชาย และนอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงก็คือ การมีผู้ที่คอยให้คำปรึกษาและการมีต้นแบบของบทบาทในด้านบวกนั่นเอง

Ejimofor (2008) การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ และความพึงพอใจในการทำงานของครู รวมทั้งยังทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของ

อาจารย์ใหญ่ และทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย กลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้ ครูจากโรงเรียนประถมศึกษา 518 คน และอาจารย์ใหญ่ 48 คน จากเขตพื้นที่ ขนาดใหญ่ 2 แห่งของ Local Government Areas ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ค่าความถดถอยเชิงเส้นแบบหลายทาง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้นจึงได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะพื้นฐานของครูกับความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยผลการวิจัยยังพบว่า อาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่าสามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่น้อยกว่ากลับไม่รับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้ จึงกล่าวได้ว่าจำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์ใหญ่และปัจจัยด้านเพศยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญในทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจากการศึกษา

Meredith (2008) การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่าม็อดลประกอบ 5 ประการ ของปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อความผันแปรในพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำอย่างมากและองค์ประกอบ 5 ประการ เหล่านี้คือ การมองโลกในแง่ดี การเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การเป็นนักแก้ปัญหา และการแสดงความมั่นใจในตนเอง และข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้คือ การพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ เหล่านี้ในตัวของผู้บริหารสามารถเพิ่มระดับความเป็นไปได้ของการแสดงพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารให้เพิ่มขึ้นไปเช่นกัน ควรมีการศึกษาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการส่งเสริมลักษณะภาวะผู้นำและผลกระทบในด้านบวกที่มีต่อองค์กร และควรมีการวิจัยเพิ่มเติมในส่วนของความเป็นไปได้การประยุกต์ใช้ในแนวกว้าง แต่ก็ควรเน้นในส่วนของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารเป็นสำคัญ เพราะปัจจัยนี้ได้รับการยืนยันจากการวิจัยแล้วว่าสามารถส่งผลในการเพิ่มระดับการแสดงพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังมีอิทธิพลในด้านบวกต่อองค์กรอีกด้วย

Monique (2010) ได้ศึกษาเพื่อสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพของครูผู้สอนและผู้ที่มาใหม่ ในการปฏิรูปเพื่อให้เกิดทีมที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์เพื่อกำหนดพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิรูปกลุ่มในและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิรูปทีมที่มีประสิทธิภาพ และถ้ามีความแตกต่างระหว่างทีมที่มีประสิทธิภาพและทีมที่ไม่มีประสิทธิภาพ กระบวนการวิจัยใช้วิธีแบบ Exportfacto ซึ่งออกแบบผสมมาเพื่อมุ่งให้บรรลู่วัตถุประสงค์และตอบคำถามวิจัย จำนวนประชากรประกอบด้วย ครูตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงประถมเกรด 5 ในโรงเรียน Orange County California

เพื่อให้ได้ข้อมูลจำเพาะจากครูแต่ละคนในกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจึงถูกเลือกขึ้นโดยใช้วิธีของ Harvey และ Drolet's (1994) ในการสำรวจทีมที่มีประสิทธิภาพและแบบสอบถาม ผลการวิจัย ไม่พบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มครูประถมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ โดยค่านิจจากพฤติกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมและความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เนื่องมาจากการทำให้คะแนนของทีมสูงขึ้นของครูในระดับประถมศึกษา สรุปผลการวิจัย

1) การกำหนดทีม ทำให้สำเร็จได้โดยการบริหารโดยการใช้ Harvey และ Drolet's (1994) แบบสำรวจความมีประสิทธิภาพของทีมการตัดคะแนนที่สูงกว่า 3.49 เนื่องจากครูประถมมีคะแนนเฉลี่ยที่สูง 2) การไว้วางใจซึ่งกันและกันมาจากความเห็นส่วนใหญ่จากกลุ่มที่มีประสิทธิภาพและกลุ่มที่ไม่มีประสิทธิภาพ 3) ความขัดแย้งและความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของทีมซึ่งไม่เกิดขึ้นในทั้งสองทีม 4) การยืมและการทักทายเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับครูเกือบทั้งหมด แต่การจับมือไม่สำคัญหรือแม้แต่คาดหวังให้เกิดขึ้นเลย คำแนะนำ 1) ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจคุณลักษณะของรูปแบบ Harvey และ Drolet's ทั้ง 17 ข้อเพื่อทำนายทีมเพื่อให้สามารถทำงานปฏิรูปทีมได้และตัดคะแนนที่สูงขึ้นเพื่อกำหนดทีมที่มีประสิทธิภาพ 2) การสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งในการไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นสิ่งจำเป็น 3) ทีมระดับเดียวกันต้องเข้าใจและเปิดเผยต่อข้อขัดแย้งและความเสี่ยงต่าง ๆ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นวิธีที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) ความเป็นไปได้ทั้งหมดในการสื่อสารควรจะถูกใช้เพื่อต้อนรับ

Susan (2011) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้และความร่วมมือในการสร้างกลุ่มที่มีสมรรถนะสูง วัตถุประสงค์คือ การวิเคราะห์ผลกระทบและข้อมูลที่ได้รับจากลูกจ้างขององค์กรลูกข่ายสนับสนุนบริษัทที่ดำเนินการด้านสภาพอากาศบนชั้นอวกาศในการพัฒนาแผนงานหรือรูปแบบ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างกลุ่มลูกจ้างด้วยกัน เพื่อสร้างทีมที่มีสมรรถนะสูง การศึกษานี้กำหนดระดับของพฤติกรรมและจริยธรรมมีอิทธิพลต่อแผนงานหรือรูปแบบในการทำงาน ผลการสำรวจพบว่า พนักงานมีจริยธรรมอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่มีรูปแบบต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย รวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานที่พันธะสัญญาทางธุรกิจที่เพิ่งริเริ่มพัฒนากระบวนการทำงาน ปัญหาที่พบอีกอย่างก็คือยังไม่มีรูปแบบที่เป็นทางการในการสนับสนุนให้เกิดการแบ่งปันหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างพนักงาน จำนวน 125 คน ขององค์กรลูกข่าย เครื่องมือประกอบไปด้วย 4 คำถาม ลูกจ้างจำนวนทั้งสิ้น 114 คน (แบ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 107 คน ระดับผู้จัดการอีก 7 คน) คำถามทั้ง 4 คำถามวัดประสิทธิภาพของผู้นำในการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ อะไรที่มีอิทธิพลเฉพาะต่อแผนงานหรือรูปแบบเพื่อส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ที่มีผลต่อพฤติกรรมและจริยธรรม ผู้ตอบคำถามได้รับอุปสรรคใดบ้างในการสร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ ผลการศึกษาพบว่า ผู้มีส่วนร่วมในการศึกษาครั้งนี้ได้รับแนวคิดจากผู้นำของพวกเขาในฐานะ ผู้สนับสนุนในการแบ่งปันความรู้และการสร้างความคิดใหม่ ๆ ผลวิจัยยังแสดงให้เห็น

เห็นอีกว่าแผนและรูปแบบจำเพาะยังส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ อุปสรรคที่พบมากได้แก่ แนวโน้มในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความกังวลต่อความมั่นคงของงานหรือการถูกเลิกจ้างและการขาดแคลนความรู้ในการแบ่งปันที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้แนะนำรูปแบบในการแบ่งปันความรู้ที่จะกระตุ้นการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร

Qingling Zhang (2016) ได้ศึกษากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในมณฑลกวางสีประเทศจีน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู 3) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู และ 4) พัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดเมืองเป่ย์ไห่ของมณฑลกวางสี จำนวน 106 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระ และครู จำนวน 636 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกรอบแนวคิดและกลยุทธ์ โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ และการวิเคราะห์เนื้อหา จากการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียน การสร้างและส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เชิงพลวัตและการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงนวัตกรรม 2) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการสร้างและส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เชิงพลวัตมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด จุดแข็งของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู คือ การส่งเสริมความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของครูทุกคนในโรงเรียน ในขณะที่จุดอ่อนคือการสร้างและส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เชิงพลวัต และการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงนวัตกรรม ส่วนโอกาส คือ การเมืองและนโยบายภาครัฐ และภัยคุกคาม คือ

สภาพเศรษฐกิจสังคม และเทคโนโลยี 4) กลยุทธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา ในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่

1) ส่งเสริมทีมงานครูให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน 2) ส่งเสริม
วัฒนธรรมเชิงนวัตกรรมที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของครูแต่ละคนและทีมงานครู เพื่อบ่มเพาะ
ความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนและ 3) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของครูแต่ละคน เพื่อบ่มเพาะ
ความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับผู้นำ
และภาวะผู้นำในสถานศึกษา ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาพัฒนาบุคลากรทาง
การศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร หรือครูวิธีการพัฒนาเสริมภาวะผู้นำของครู นักวิจัยหลายท่าน
ได้พยายามวิเคราะห์ในแง่มุมต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้หลายประการด้วยกัน ผู้นำที่ดี
หรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ครมมีลักษณะอย่างไร
พอสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมี
ความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม ยังไม่เพียงพอ ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้มี
วิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นผู้กระตุ้นทางปัญญาและการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้องรวมทั้งควมมีคุณธรรม
ประจำใจ เช่น ความยุติธรรม ความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารีแก่บุคคลทั่วไป แต่ภาวะผู้นำ
เป็นกระบวนการพลวัต (Dynamic) แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ซึ่งเปลี่ยนไปตามผู้นำผู้ตามและ
สถานการณ์

บทที่ 3

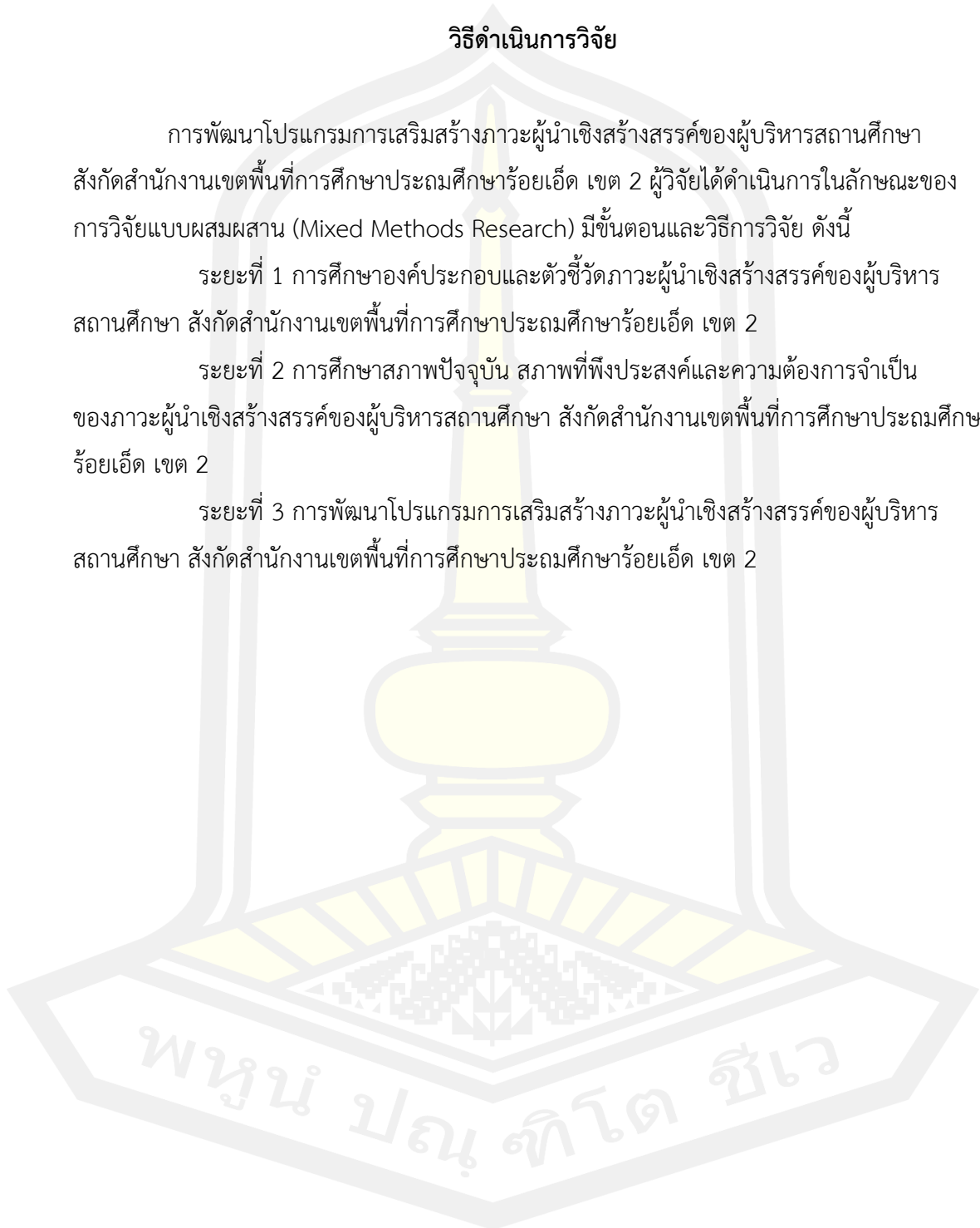
วิธีดำเนินการวิจัย

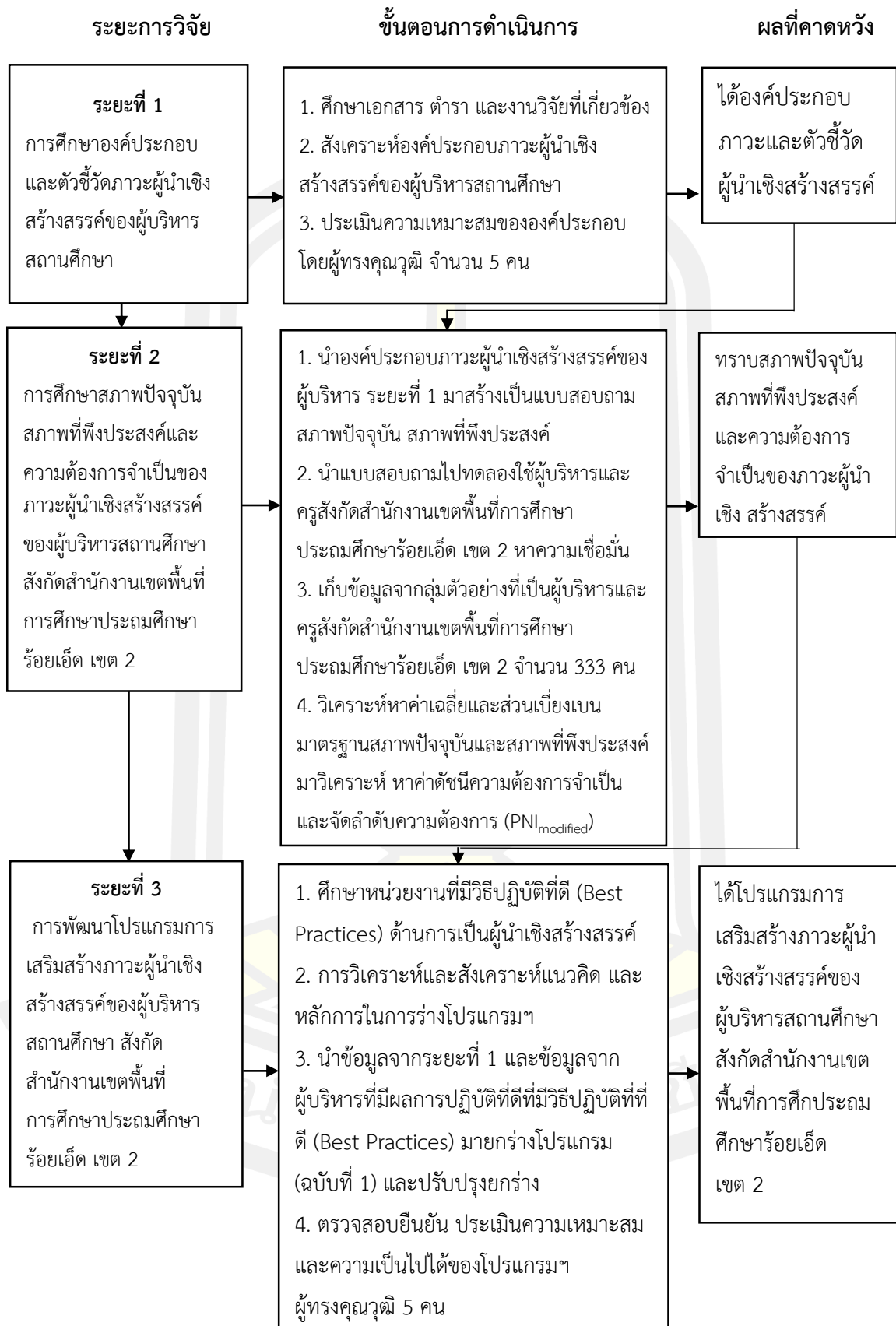
การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีขั้นตอนและวิธีการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2





ภาพประกอบ 2 ระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

การวิจัยเรื่องโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย เป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 การศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 การสังเคราะห์ข้อมูลจากข้อ 1.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบองค์ประกอบองค์ประกอบ และตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อชี้แนะ คำแนะนำ และประเมินความเหมาะสมของ องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน คน โดยใช้วิธีการ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัย มีวุฒิปริญญาเอก และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ด้านการบริหาร การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิการศึกษาปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

2.3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาบริหาร และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.) สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาการศึกษา

2.3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ อาษานอก อาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยี และสื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.) สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา

2.3.3 นายพิสุทธิ์ แสนเมือง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

2.3.4 นายไกรวุธ พนมพงษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

2.3.5 นายเชาวนวิศ ปิตุรงค์พิทักษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนงาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ
แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น
2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 แบบประเมินข้อคำถามเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ
ของลิเคอร์ท์ ซึ่งมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ตามขั้นตอนดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา นำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบประเมิน

3.2.2 สัมภาษณ์ข้อมูลที่ได้จากข้อ 3.2.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

3.2.3 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมโดยใช้ข้อคำถามจากประเด็นองค์ประกอบ
และตัวชี้วัด

3.2.4 นำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบที่สร้างเสนอต่อ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องและข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและประเมินความเหมาะสม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 ดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.3 ติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนัดหมายขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.4 ผู้วิจัยทำการจัดส่งแบบประเมินให้กับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง และติดต่อรับแบบประเมินคืนด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูล

5.1.2 ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับน้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมขององค์ประกอบ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมาก
- คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนน

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. ขั้นตอนการ

1.1 นำผลการวิจัยในระยะที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่ได้จากการสังเคราะห์ และยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 2,534 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 272 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,262 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 333 คน ได้แก่ ผู้บริหาร

สถานศึกษาจำนวน 37 คน ครูผู้สอน จำนวน 296 คน ได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยดำเนินการดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 2,534 คน จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 333 คน

2.2.2 เมื่อกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 333 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบหลาย ขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

ขั้นที่ 1 สุ่มอำเภอในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มา 50% จาก 8 อำเภอ โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก ได้กลุ่มตัวอย่าง 4 อำเภอ คือ อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอพนมไพร อำเภอสุวรรณภูมิ และ อำเภออาจสามารถ

ขั้นที่ 2 จำแนกขนาดของโรงเรียนตามเกณฑ์การแบ่งขนาดของโรงเรียน ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 0 - 120 คน

โรงเรียนขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 12 - 600 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 601 - 1500 คน

ขั้นที่ 3 สุ่มตัวอย่างโรงเรียนตามสัดส่วนขนาดสถานศึกษา โดยใช้เทคนิค การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

| ขนาดของ สถานศึกษา | ประชากร | | | กลุ่มตัวอย่าง | | |
|----------------------|-----------|-----------|-------|---------------|-----------|-----|
| | ครูผู้สอน | ผู้บริหาร | รวม | ครูผู้สอน | ผู้บริหาร | รวม |
| เล็ก | 1,583 | 190 | 1,773 | 207 | 26 | 233 |
| กลาง | 633 | 76 | 709 | 83 | 10 | 93 |
| ใหญ่ | 46 | 6 | 52 | 6 | 1 | 7 |
| รวม | 2,262 | 272 | 2,534 | 296 | 37 | 333 |

3. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามกรอบการวิจัย

3.2 ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและแนวคิด Sternberg (2006) ; Casse and Clauder (2007) ; Robinson (2007) ; Moggridge (2008) ; Palus and Horth (2002) ; Stoll และ Tempered (2009) ; พสุ เดชะรินทร์ (2553) ; กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ; นเรศ บุญช่วย และคณะ (2555) และไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2555) ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.2.1 การมีวิสัยทัศน์

3.2.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2.3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.2.4 การมีความคิดสร้างสรรค์

3.2.5 การทำงานเป็นทีม

3.3 นำประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.3.1 การมีวิสัยทัศน์

3.3.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.3.3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

3.3.4 การมีความคิดสร้างสรรค์

3.3.5 การทำงานเป็นทีม

3.4 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

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

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมากที่สุด

- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคำถามวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

3.5 นำแบบสอบถามที่ สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกด้าน

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

- +1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพัฒนาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 1 คน ด้านบริหารการศึกษาจำนวน 3 คน และด้านการวิจัยทางการศึกษาจำนวน 1 คน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านการบริหารการศึกษา และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์

2. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ

3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการวิจัยหรือการวัดและประเมินผลการศึกษา

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้เชี่ยวชาญด้านโครงสร้างเนื้อหา

2. นายสุพิชญ์ พรอยู่ศรี วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

3. นายวิเชียร กันหาจันทร์ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษโรงเรียนชุมชนบ้านผ่า ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

4. นายถาวร มุลละถณี วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเมืองสรวง ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อพันธ์วี พูลพทุธา วุฒิการศึกษาปริญญาเอก (ปร.ด.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.60-1.00

3.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.9 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยดูจากค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (บุญชม ศรีสะอาด , 2553) ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

(บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ตั้งแต่ .252 - .912 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ ตั้งแต่ .237 - .828

3.10 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของคอนบราค (Cronbach' Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันเท่ากับ .958 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .976

3.11 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

4.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ในรูปแบบ QR-CODE ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 333 ฉบับ

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับ ใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของลิเคิร์ต (Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ดังนี้

- 5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

5.5 การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.6 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index = PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช (2550) ดังนี้

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

PNI_{modified} แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ในส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการแปลผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้น ๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด ดังนี้
 - 1.1 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย
 - 1.2 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะมาก
2. การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้
 - 2.1 ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด
 - 2.2 ค่า PNI ของผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า PNI ของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด แสดงถึงความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา
3. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปออกแบบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
4. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์หาความถี่ ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัยและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

 - 5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. ขั้นตอนการ

1.1 ศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.1.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.1.1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.1.1.3 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.1.1.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูแกนนำที่มีผลการปฏิบัติที่ดี เพื่อได้ข้อมูล

การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จำนวน 3 คน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารที่มีผลการปฏิบัติที่ดี ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูแกนนำที่มีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านการบริหาร โดยสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้เป็นโรงเรียนแกนนำ หรือโรงเรียนที่มี Best Practices ด้านใดด้านหนึ่ง

2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูแกนนำที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาหรือประสบการณ์สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำที่มีการปฏิบัติที่ดีในการถอดองค์ความรู้ครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่สุวรรณภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.2 โรงเรียนอนุบาลเมืองพนมไพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.3 โรงเรียนบ้านโพนงาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูแกนนำ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 3 คน จาก 3 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.3 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.3.1 ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และการออกแบบการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

1.3.2 นำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับสถานศึกษา ที่มีความจำเป็นในการพัฒนา 3 อันดับแรก และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อนำมาเป็นวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา

1.3.3 จัดทำรูปแบบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบไปด้วยรายละเอียดต่าง ๆ คือ

1.3.3.1 หลักการ

1.3.3.2 วัตถุประสงค์

1.3.3.3 เนื้อหาสาระ

1.3.3.4 วิธีการพัฒนา

1.3.3.5 การวัดและประเมินผล

1.3.4 จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของโปรแกรม จัดลำดับแต่ละกิจกรรมเพื่อบรรจุในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้ศึกษาเบื้องต้น พร้อมรูปแบบโปรแกรมไปปรึกษาคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อรับคำแนะนำในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา

1.3.5 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

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

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัย มีวุฒิปริญญาเอก และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิการศึกษาปริญญาโททางด้านบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

2.3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

2.3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ อาษานอก อาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.) สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา

2.3.3 นายพิสุทธิ์ แสนเมือง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

2.3.4 นายไกรวุธ พนมพงษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.3.5 นายเชาวน์วัศ ปิตุรงค์พิทักษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนงาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ แปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา อันดับคะแนนมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมิน เพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

4.51-5.00 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก

- 2.51-3.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

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

- เมื่อ \bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)

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

- เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 X แทน คะแนนแต่ละตัว
 n แทน จำนวนคนในกลุ่ม
 $\sum x$ แทน ผลรวม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

| | | |
|-------------------------|-----|----------------------------------|
| \bar{X} | แทน | ค่าเฉลี่ย |
| S.D. | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| n | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| D | แทน | สภาพปัจจุบัน |
| I | แทน | สภาพที่พึงประสงค์ |
| PNI_{modified} | แทน | ดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา |

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

ผู้วิจัยได้นำผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มาประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 5 คน โดยมีความคิดเห็นดังรายละเอียด ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

| องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | S.D. | ระดับความ เหมาะสม |
|--|-----------|------|----------------------|
| 1. การมีวิสัยทัศน์ | | | |
| ตัวชี้วัด | | | |
| 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ | 3.80 | 0.45 | มาก |
| 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ | 4.40 | 0.89 | มาก |
| 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |

ตาราง 8 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา | \bar{X} | S.D. | ระดับความ เหมาะสม |
|--|-----------|------|----------------------|
| 2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | | | |
| ตัวชี้วัด | | | |
| 2.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 2.2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม | 4.20 | 0.45 | มาก |
| 2.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร | 4.20 | 0.45 | มาก |
| 2.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | | | |
| ตัวชี้วัด | | | |
| 3.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ | 4.00 | 0.00 | มาก |
| 3.2 มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 3.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ อย่างอิสระ | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 3.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 4. การมีความคิดสร้างสรรค์ | | | |
| ตัวชี้วัด | | | |
| 4.1 ความคิดริเริ่ม | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 4.2 ความคล่องในการคิด | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 4.3 ความยืดหยุ่นในการคิด | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 4.4 ความละเอียดลออในการคิด | 4.20 | 1.10 | มาก |
| 5. การทำงานเป็นทีม | | | |
| ตัวชี้วัด | | | |
| 5.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 5.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 5.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 5.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 5.5 มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| โดยรวม | 4.45 | 0.51 | มาก |

จากตาราง 8 พบว่า แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบและตัวชี้ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด จำนวน 9 ข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 10 ข้อ

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมทั้ง 5 ด้าน

| ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|-----------------------------------|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 1. การมีวิสัยทัศน์ | 2.61 | 0.57 | ปานกลาง | 4.08 | 0.51 | มาก |
| 2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 2.58 | 0.57 | ปานกลาง | 4.42 | 0.56 | มาก |
| 3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | 2.40 | 0.51 | น้อย | 4.24 | 0.40 | มาก |
| 4. การมีความคิดสร้างสรรค์ | 2.57 | 0.51 | ปานกลาง | 4.19 | 0.47 | มาก |
| 5. การทำงานเป็นทีม | 2.31 | 0.45 | น้อย | 4.31 | 0.38 | มาก |
| โดยรวม | 2.49 | 0.52 | น้อย | 4.25 | 0.46 | มาก |

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง และการมีความยืดหยุ่นและ ปรับตัว การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์

| ด้านการมีวิสัยทัศน์ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|--|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 1. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ที่เป็นไปได้และชัดเจน | 2.77 | 0.66 | ปานกลาง | 3.72 | 0.64 | มาก |
| 2. มีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ | 2.55 | 0.53 | ปานกลาง | 3.82 | 0.69 | มาก |
| 3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำ สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ | 2.29 | 0.48 | น้อย | 4.18 | 0.47 | มาก |
| 4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ ต่างไปจากเดิม | 2.60 | 0.62 | ปานกลาง | 3.55 | 0.64 | มาก |
| 5. มีการมองภาพอนาคตของสถานศึกษา ที่เป็นไปได้และชัดเจน | 2.56 | 0.52 | ปานกลาง | 3.68 | 0.71 | มาก |
| 6. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ และชุมชนได้รับทราบ | 2.74 | 0.64 | ปานกลาง | 3.97 | 0.48 | มาก |
| 7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา | 2.79 | 0.63 | ปานกลาง | 3.95 | 0.45 | มาก |
| 8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษา | 3.05 | 0.57 | ปานกลาง | 4.72 | 0.35 | มากที่สุด |
| 9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู และบุคลากรในสถานศึกษา | 2.41 | 0.51 | น้อย | 4.63 | 0.38 | มากที่สุด |
| 10. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบ ในงานที่ทำ | 2.33 | 0.49 | น้อย | 4.05 | 0.43 | มาก |
| 11. สร้างบรรยากาศการทำงานใน ลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน | 2.61 | 0.57 | ปานกลาง | 4.64 | 0.40 | มากที่สุด |
| โดยรวม | 2.61 | 0.57 | ปานกลาง | 4.08 | 0.51 | มาก |

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

| ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|--|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม | 2.46 | 0.52 | น้อย | 4.45 | 0.55 | มาก |
| 2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง และสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA | 2.85 | 0.68 | ปานกลาง | 4.41 | 0.57 | มาก |
| 3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล | 2.55 | 0.53 | ปานกลาง | 4.44 | 0.59 | มาก |
| 4. ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร | 2.55 | 0.58 | ปานกลาง | 4.27 | 0.44 | มาก |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|--|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 5. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความ สนใจและตั้งใจจริง | 2.66 | 0.62 | ปานกลาง | 4.52 | 0.60 | มากที่สุด |
| 6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วน ร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและ สนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ | 2.21 | 0.37 | น้อย | 4.54 | 0.61 | มากที่สุด |
| 7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน | 2.58 | 0.57 | ปานกลาง | 4.26 | 0.48 | มาก |
| 8. มีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากร ในการทำงาน | 2.74 | 0.69 | ปานกลาง | 4.46 | 0.58 | มาก |
| 9. สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึก ที่ดีต่อกัน | 2.63 | 0.61 | ปานกลาง | 4.47 | 0.60 | มาก |
| โดยรวม | 2.58 | 0.57 | ปานกลาง | 4.42 | 0.56 | มาก |

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล
อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6. มีการ
นิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก
และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม
ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ
ข้อ 7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้
ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

| ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|---|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 1. สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน | 2.41 | 0.55 | น้อย | 4.07 | 0.33 | มาก |
| 2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น โดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | 2.25 | 0.39 | น้อย | 4.22 | 0.41 | มาก |
| 3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย | 2.52 | 0.62 | ปานกลาง | 4.51 | 0.57 | มาก |
| 4. มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน | 2.52 | 0.64 | ปานกลาง | 4.45 | 0.48 | มาก |
| 5. มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม | 2.54 | 0.65 | ปานกลาง | 4.16 | 0.39 | มาก |
| 6. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมโดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม | 2.58 | 0.56 | ปานกลาง | 4.12 | 0.37 | มาก |
| 7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 2.38 | 0.45 | น้อย | 4.47 | 0.49 | มาก |
| 8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น | 2.13 | 0.39 | น้อย | 4.19 | 0.41 | มาก |
| 9. ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ | 2.33 | 0.44 | น้อย | 4.02 | 0.25 | มาก |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|--|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 10. มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง | 2.32 | 0.41 | น้อย | 4.14 | 0.27 | มาก |
| โดยรวม | 2.40 | 0.51 | น้อย | 4.24 | 0.40 | มาก |

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 9. ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

| ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|---|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร | 2.29 | 0.49 | น้อย | 4.17 | 0.41 | มาก |
| 2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือ การปฏิบัติงาน | 2.94 | 0.49 | ปานกลาง | 4.21 | 0.45 | มาก |

ตาราง 13 (ต่อ)

| ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|---|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม | 2.68 | 0.49 | ปานกลาง | 4.27 | 0.47 | มาก |
| 4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ | 2.39 | 0.44 | น้อย | 4.29 | 0.49 | มาก |
| 5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ | 2.69 | 0.50 | ปานกลาง | 4.33 | 0.47 | มาก |
| 6. มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ | 2.43 | 0.58 | น้อย | 4.03 | 0.37 | มาก |
| 7. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ | 2.44 | 0.48 | น้อย | 4.09 | 0.39 | มาก |
| 8. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว | 2.53 | 0.55 | ปานกลาง | 4.19 | 0.52 | มาก |
| 9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ | 2.78 | 0.59 | ปานกลาง | 4.11 | 0.65 | มาก |
| โดยรวม | 2.57 | 0.51 | ปานกลาง | 4.19 | 0.47 | มาก |

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุดคือ ข้อ 2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม

| ด้านการทำงานเป็นทีม | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|---|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 1. ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด | 2.16 | 0.47 | น้อย | 4.21 | 0.39 | มาก |
| 2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน | 2.23 | 0.44 | น้อย | 4.18 | 0.38 | มาก |
| 3. มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ | 2.12 | 0.49 | น้อย | 4.26 | 0.45 | มาก |
| 4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน | 2.12 | 0.43 | น้อย | 4.19 | 0.37 | มาก |
| 5. มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ | 2.57 | 0.42 | ปานกลาง | 3.94 | 0.32 | มาก |

ตาราง 14 (ต่อ)

| ด้านการทำงานเป็นทีม | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | |
|--|--------------|------|----------------------|-------------------|------|----------------------|
| | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
| 6. มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและ รับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของ ทีมงานต่าง ๆ | 2.07 | 0.47 | น้อย | 4.20 | 0.44 | มาก |
| 7. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร กับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่าง หลากหลายและทันต่อเวลา | 2.31 | 0.45 | น้อย | 4.41 | 0.36 | มาก |
| 8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและ บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 2.14 | 0.45 | น้อย | 4.04 | 0.45 | มาก |
| 9. มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาการทำงาน | 2.28 | 0.43 | น้อย | 4.52 | 0.41 | มากที่สุด |
| 10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ | 2.96 | 0.49 | ปานกลาง | 4.73 | 0.33 | มากที่สุด |
| 11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ | 2.45 | 0.45 | น้อย | 4.75 | 0.29 | มากที่สุด |
| โดยรวม | 2.31 | 0.45 | น้อย | 4.31 | 0.38 | มาก |

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ
ข้อ 10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6. มีการให้คำแนะนำ
ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตาม
สมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5. มีการสนับสนุนและ

มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: PNI_{modified}) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 14

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

| องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | I | D | PNI _{modified} | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|-----------------------------------|------|------|-------------------------|------------------------|
| 1. การมีวิสัยทัศน์ | 4.08 | 2.61 | 0.56 | 5 |
| 2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 4.42 | 2.58 | 0.71 | 3 |
| 3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | 4.24 | 2.40 | 0.77 | 2 |
| 4. การมีความคิดสร้างสรรค์ | 4.19 | 2.57 | 0.63 | 4 |
| 5. การทำงานเป็นทีม | 4.31 | 2.31 | 0.87 | 1 |

จากตาราง 15 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และ
 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น
 ด้านการมีวิสัยทัศน์

| องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | I | D | $PNI_{modified}$ | ลำดับ ความต้องการจำเป็น |
|---|------|------|------------------|----------------------------|
| 1. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ที่เป็นไปได้และชัดเจน | 3.72 | 2.77 | 0.34 | 10 |
| 2. มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กร สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ | 3.82 | 2.55 | 0.50 | 6 |
| 3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ ความสำเร็จ | 4.18 | 2.29 | 0.83 | 2 |
| 4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ ต่างไปจากเดิม | 3.55 | 2.6 | 0.37 | 9 |
| 5. มีการมองภาพอนาคตของสถานศึกษา ที่เป็นไปได้และชัดเจน | 3.68 | 2.56 | 0.44 | 8 |
| 6. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ และชุมชน ได้รับทราบ | 3.97 | 2.74 | 0.45 | 7 |
| 7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา | 3.95 | 2.79 | 0.42 | 9 |
| 8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา | 4.72 | 3.05 | 0.55 | 5 |
| 9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและ บุคลากรในสถานศึกษา | 4.63 | 2.41 | 0.92 | 1 |
| 10. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบ ในงานที่ทำ | 4.05 | 2.33 | 0.74 | 4 |
| 11. สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะ สนุกสนานไม่เครียดกับงาน | 4.64 | 2.61 | 0.78 | 3 |

จากตาราง 16 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ข้อ 3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และ ข้อ 11. สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

| การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | I | D | $PNI_{modified}$ | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|--|------|------|------------------|------------------------|
| 1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม | 4.45 | 2.46 | 0.81 | 2 |
| 2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA | 4.41 | 2.85 | 0.55 | 9 |
| 3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล | 4.44 | 2.55 | 0.74 | 3 |
| 4. ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร | 4.27 | 2.55 | 0.67 | 6 |
| 5. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง | 4.52 | 2.66 | 0.70 | 5 |
| 6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ | 4.54 | 2.21 | 1.05 | 1 |

ตาราง 17 (ต่อ)

| การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | I | D | PNI _{modified} | ลำดับความ ต้องการจำเป็น |
|---|------|------|-------------------------|----------------------------|
| 7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน | 4.27 | 2.57 | 0.66 | 7 |
| 8. มีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน | 4.47 | 2.73 | 0.64 | 8 |
| 9. สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน | 4.46 | 2.61 | 0.71 | 4 |

จากตาราง 17 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการ
คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 6. มีการนิเทศและ
สอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
ข้อ 1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม
กัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม และ ข้อ 3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากร
รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และ
ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความ
ต้องการจำเป็น
ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว

| การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | I | D | PNI _{modified} | ลำดับความ ต้องการจำเป็น |
|---|------|------|-------------------------|----------------------------|
| 1. สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหา วิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน | 4.07 | 2.41 | 0.69 | 8 |
| 2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มี เหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความ คิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | 4.22 | 2.25 | 0.88 | 2 |

ตาราง 18 (ต่อ)

| การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | I | D | PNI _{modified} | ลำดับความ ต้องการจำเป็น |
|--|------|------|-------------------------|----------------------------|
| 3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการ บูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย | 4.50 | 2.51 | 0.79 | 4 |
| 4. มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่ว ในการทำงาน | 4.43 | 2.52 | 0.76 | 6 |
| 5. มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความ เหมาะสม | 4.15 | 2.53 | 0.64 | 9 |
| 6. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยน แผนงานตามความเหมาะสม | 4.13 | 2.57 | 0.61 | 10 |
| 7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการ ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | 4.46 | 2.39 | 0.87 | 3 |
| 8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น | 4.18 | 2.13 | 0.96 | 1 |
| 9. ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและ บุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทาง ราชการ | 4.00 | 2.34 | 0.71 | 7 |
| 10. มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับ สิ่งรอบข้าง | 4.24 | 2.40 | 0.77 | 5 |

จากตาราง 18 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 8. มีเปิดใจกว้าง
ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ข้อ 2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น
โดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
และข้อ 7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด

ผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และ
ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

| การมีความคิดสร้างสรรค์ | I | D | PNI_{modified} | ลำดับความ ต้องการจำเป็น |
|--|------|------|-------------------------|----------------------------|
| 1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร | 4.17 | 2.29 | 0.82 | 1 |
| 2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน | 4.21 | 2.94 | 0.43 | 9 |
| 3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความ กระฉับกระฉ่งรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และ ประสบการณ์เดิม | 4.27 | 2.68 | 0.59 | 7 |
| 4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตาม ความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ | 4.29 | 2.39 | 0.79 | 2 |
| 5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมี ระบบ | 4.33 | 2.69 | 0.61 | 6 |
| 6. มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมี ความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ | 4.03 | 2.43 | 0.66 | 5 |
| 7. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ | 4.09 | 2.44 | 0.68 | 3 |
| 8. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความ กระฉับกระฉ่งรวดเร็ว | 4.19 | 2.53 | 0.66 | 4 |
| 9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและ แก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ | 4.11 | 2.78 | 0.48 | 8 |

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร ข้อ 4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ และ ข้อ 7. มีการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการทำงานเป็นทีม

| การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | I | D | PNI_{modified} | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|---|------|------|-------------------------|------------------------|
| 1. ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด | 4.21 | 2.16 | 0.95 | 5 |
| 2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน | 4.18 | 2.23 | 0.87 | 9 |
| 3. มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ | 4.26 | 2.12 | 1.01 | 2 |
| 4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน | 4.19 | 2.12 | 0.98 | 3 |
| 5. มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ | 3.94 | 2.57 | 0.53 | 11 |

ตาราง 20 (ต่อ)

| การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | I | D | PNI _{modified} | ลำดับความ ต้องการจำเป็น |
|---|------|------|-------------------------|----------------------------|
| 6. มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟัง ปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ | 4.2 | 2.07 | 1.03 | 1 |
| 7. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับ บุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและ ทันต่อเวลา | 4.41 | 2.31 | 0.91 | 8 |
| 8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการ ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.04 | 2.14 | 0.89 | 7 |
| 9. มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน | 4.52 | 2.28 | 0.98 | 3 |
| 10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ | 4.73 | 2.96 | 0.60 | 10 |
| 11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพ | 4.75 | 2.45 | 0.94 | 6 |

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ด้านการทำงานเป็นทีม เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 6. มีการให้คำแนะนำ
ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ ข้อ 3. มีการสร้าง
ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุ
ในจุดหมายอย่างเป็นระบบ ข้อ 4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน
วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
และ ข้อ 9. มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนา
การทำงาน

โดยสรุปความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ผู้วิจัยสรุปแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษามีทิศทางและขอบเขตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และสร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน
2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม และมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล
3. ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่น โดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและมีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ และมีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ
5. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

เขต 2 โดย กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้สถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครูแกนนำ 1 คน จำนวน 3 โรงเรียน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูล 6 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งสถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ ดี (Best Practice) ประกอบด้วย

1. โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่สุวรรณภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (โรงเรียนแกนนำ โรงเรียนต้นแบบการจัดการเรียนรวม)
2. โรงเรียนอนุบาลเมืองพนมไพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (โรงเรียนแกนนำ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน)
3. โรงเรียนบ้านโพนงาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (โรงเรียนแกนนำสถานศึกษาปลอดภัย)

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มีดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

“...การมีวิสัยทัศน์ คือ การมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้อง กับเป้าหมาย สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติและนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ รู้จักแสวงหา วิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่ง ของความสำเร็จ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การมีวิสัยทัศน์ ก็คือ การสร้างความตระหนักและสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจ กระตุ้นให้บุคลากรมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง บ้าง แม้จะเป็นสิ่งที่ต่างจากความคิดเห็นของผู้บริหารเองก็ตาม และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการสถานศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การมีวิสัยทัศน์ คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทสถานศึกษาเพื่อกำหนด ภาพแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษาร่วมกัน ด้วยวิธีการระดมสมอง รวมทั้งมีการเผยแพร่ข้อมูล

ต่าง ๆ สู่สาธารณะ ยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และนำเอาข้อเสนอแนะมาปรับปรุง ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การมีทัศนกว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม เป็นนักวางแผน ประสานงาน กำหนดยุทธศาสตร์ ภารกิจที่จะปฏิบัติงานให้ไปสู่จุดมุ่งหมายในอนาคต ที่ทุกคนปรารถนาได้โดยมีจุดยึดร่วมกัน ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565: การสัมภาษณ์)

“...การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่ อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ ดีกว่าเดิม มากำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน ในการพัฒนาโรงเรียน ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การสร้างความตระหนัก และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนด...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

“...การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจและมีความยุติธรรมมีการ กำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม มีการนิเทศ และสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือ และสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ด้วยวิธีการนิเทศติดตาม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การให้การสนับสนุน และช่วยเหลือในการทำงานซึ่งกันและกัน ควรเสริมสร้าง ลักษณะเฉพาะทางของครูแต่ละคนให้มีความแตกต่างกันทั้งในด้านความคิด และค่านิยม อาทิเช่น วิชาการ เทคโนโลยี และการทำงานด้านอื่น ๆ เพื่อนามาปรับใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ สูงสุด...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมพัฒนาผู้ตามแต่ละคนตามความต้องการ ตามความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของ แต่ละบุคคล...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและมีความยุติธรรม เอาใจใส่ หรือ ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงาน มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีแหล่งเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนาเรียนการสอน ตามความถนัดที่หลากหลาย มีทำกิจกรรมร่วมกันทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565: การสัมภาษณ์)

“...คนแต่ละคนไม่เหมือนกัน ควรมีเหตุผลในการเจรจาต่อกัน เพราะหากจะพัฒนาความเป็นตัวตน ของเขาแล้ว เราต้องเข้าใจในตนเองด้วย ดังนั้นการพัฒนาด้านปัจเจกบุคคล ควรที่จะส่งเสริมให้เขาทำงานตามที่สมัครใจด้วยตนเอง และมีการติดตามการปฏิบัติงานให้เขาได้ตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

3. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

“...สนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดวิธีการเดิม ๆ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของครู บุคลากรและ ผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยได้ ปรับตัวตามสถานการณ์ได้เสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...พัฒนาคนในองค์กรให้สามารถบูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลายโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมได้...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565: การสัมภาษณ์)

“...กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ แก้ไขปัญหาหน้างานได้ดี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ควรพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี เปิดใจรับสิ่งใหม่ที่ต้องเปลี่ยนแปลงได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ควรสร้างมุมมองที่หลากหลาย ไม่ยึดติดกับทัศนคติของตนเองจนเกินไป...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม ๆ ในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การยืดหยุ่นก็คือการลดความขัดแย้งในองค์กร เพราะในบางที่ถ้าอยู่ในที่ที่คนหมุมมากเราก็ควรที่ปรับตัวให้ไปตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดความลงตัวในองค์กร การปรับตัวเข้ากับการทำงาน ถึงแม้จะขัดใจอยู่บ้างแต่ก็เพื่อความสำเร็จ ดังนั้นควรที่จะลดความขัดแย้งในใจลงนึกถึงผลของงานเป็นหลัก และปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มศักยภาพ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

4. การมีความคิดสร้างสรรค์

“...ควรมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้เกิดนวัตกรรมหรือการคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม เพราะบางที่บางปัญหาอาจเป็นการริเริ่มการทำสิ่งใหม่ ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ควรเปิดโอกาสให้ตัวเองได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำประสบการณ์นั้นมาพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ให้กับตัวเองไปใช้กับงานและผู้เรียน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมองโลกในแง่ดี มีแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ ใช้ความคิดชุดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา หมั่นคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ให้กับองค์กร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตัวเอง เพราะจะได้เป็น การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และนำมาพัฒนาสร้างสรรค์งานในสถานศึกษาให้ดีขึ้น...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ควรเสริมสร้างด้วยการให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โครงการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ ให้กับตนเอง เพื่อจะได้เชื่อมโยงที่ได้รับมามาใช้สร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

5. การทำงานเป็นทีม

“...ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสดงออกพฤติกรรมที่ยอมรับฟังกัน สนับสนุนให้เกิด การสนทนาและการอภิปรายและมีการตัดสินใจร่วมกัน เพราะจะก่อให้เกิดบรรยากาศให้การทำงาน แบบทีมที่ประสบความสำเร็จราบรื่นและได้คุณภาพของงานที่มีความสร้างสรรค์เกิดขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...สนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมี เหตุผล ทำกิจกรรมของสถานศึกษาร่วมกัน และมีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 2 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ควรส่งเสริมให้บรรยากาศในสถานศึกษาเน้นถึงการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศระหว่างกันของสมาชิกทีมงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่เปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ แบบตรงไปตรงมา และมีความไว้วางใจต่อกัน ซึ่งจะทำให้การตัดสินใจในการดำเนินงานง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพสูงสุด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้บรรยากาศที่เป็นมิตรต่อกัน การสนทนา อภิปรายอย่างมีเหตุผลในเรื่องราวต่าง ๆ ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม สร้างทีมงานที่ทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเคารพซึ่งกันและกันเสมอ จึงจะทำให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็งในการพัฒนาสถานศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 3 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ต้องทำความเข้าใจกับครูและบุคลากรว่า การที่คนในสถานศึกษามีความแตกต่างกันในด้านทักษะ ด้านวิธีการคิด และมีแง่มุมในการแก้ปัญหาที่แตกต่างกันถือว่าเป็นจุดแข็งและมีผลดีต่อการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีมงาน รวมทั้งทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพที่สูงสุดในการแก้ปัญหา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...มีการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน ไม่ว่าจะเป็นการประชุมวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ทุกคนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน ทำให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 4 มีนาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการทำงานเป็นทีม ได้ข้อเสนอแนะว่า สถานศึกษาควรสนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล เคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม สร้างและพัฒนาทีมงานที่ทำงานร่วมกัน โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

ตาราง 21 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|---|--|---|
| <p>1. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน</p> <p>2. มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ</p> <p>3. มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ</p> <p>4. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม</p> <p>5. มีการมองภาพอนาคตของสถานศึกษาที่เป็นไปได้และชัดเจน</p> <p>6. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ และชุมชนได้รับทราบ</p> <p>7. มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> <p>8. มีการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา</p> | <p>1. วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น</p> <p>2. กำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น</p> <p>3. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์</p> <p>4. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์</p> <p>5. กำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน</p> <p>6. ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด</p> | <p>1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยาการการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>2. มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผน เพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้</p> <p>3. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ โดยแก้ปัญหาดด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา</p> <p>4. มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> |

ตาราง 21 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|--|-------------------------|--|
| 9. สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา | | 5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น |
| 10. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม รอบคอบในงานที่ทำ | | สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ |
| 11. สร้างบรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดกับงาน | | และกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน |

จากตาราง 21 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า

1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียด รอบคอบในงานที่ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
2. มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคต ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้
3. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
4. มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

ตาราง 22 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|---|--|--|
| <p>1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม</p> <p>2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง และสะท้อนผลอย่างเป็นระบบ ในวงจร PDCA</p> | <p>1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจ และมีความยุติธรรม</p> <p>2. มีการมอบหมายงานตามความสมัครใจและความถนัดของแต่ละคน</p> <p>3. มีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ</p> | <p>1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ให้ความเป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน</p> |
| <p>3. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล</p> <p>4. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร</p> <p>5. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง</p> | <p>4. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล</p> | <p>2. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน</p> <p>3. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วมที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ</p> |

ตาราง 22 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|---|---|--|
| 6. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูผู้การเป็นครูมืออาชีพ | 4. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล | 4. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA |
| 7. สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน | | 5. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล |
| 8. มีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน | | |
| 9. สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน | | |

จากตาราง 22 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกกว้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า

1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้ความเป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

2. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

3. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูผู้การเป็นครูมืออาชีพ

4. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

5. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|--|--|--|
| 1. สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน | 1. สนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ | 1. มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา |
| 2. มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | 2. เชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา | มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง คล่องแคล่วในการทำงาน และหลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง |
| 3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย | 3. ปรับตัวและวิธีการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ | คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก |
| 4. มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน | 4. หลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก | 2. การวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา. สนับสนุน ส่งเสริม |
| 5. มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม | | เปิดใจกว้างยอมรับฟัง |
| 6. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่ | | ความคิดเห็นครูและบุคลากร คิดหาวิธีการที่ |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|--|-------------------------|--|
| <p>เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม</p> <p>7. มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>8. มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น</p> <p>9. ให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ</p> <p>10. มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง</p> | | <p>แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ยึดติด เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>3. สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ</p> <p>4. มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการทำงาน และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม</p> |

จากตาราง 23 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว พบว่า

1. มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงคล่องแคล่วในการทำงาน และหลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

2. สนับสนุน ส่งเสริม เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

4. มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการทำงาน และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยก่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|--|--|--|
| <p>1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร</p> <p>2. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน</p> <p>3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม</p> <p>4. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ</p> <p>5. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ</p> | <p>1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ</p> <p>2. การคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม</p> <p>3. ใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ</p> | <p>1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ</p> <p>2. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครู และบุคลากรให้มีความกล้าในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ</p> |

ตาราง 24 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|---|-------------------------|---|
| 6. มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ | | 3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม |
| 7. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ | | 4. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบความละเอียดรอบคอบมีความสามารถในการบริหารการคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ |
| 8. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว | | |
| 9. มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ | | |

จากตาราง 24 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า

1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้มีความกล้าในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่น อยู่เสมอ

3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม

4. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|--|--|--|
| <p>1. ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด</p> <p>2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน</p> <p>3. มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ</p> <p>4. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน</p> | <p>1. สนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล</p> <p>2. เคารพซึ่งกันและกัน</p> <p>3. มีการตัดสินใจร่วมกัน</p> <p>3. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม</p> <p>4. สร้างและพัฒนาทีมงานที่ทำงานร่วมกันโดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน</p> | <p>1. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงาน และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ</p> <p>2. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงาน</p> |

ตาราง 25 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ | การศึกษา Best Practices | ผลการสังเคราะห์ |
|--|-------------------------|--|
| <p>5. มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้</p> <p>6. มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ</p> <p>7. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา</p> <p>8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>9. มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน</p> <p>10. มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>11. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ</p> | | <p>ต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน</p> <p>4. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน</p> |

จากตาราง 25 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า

1. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด
มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงาน
และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ

2. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนทนา การอภิปราย
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ
ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน
มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและ
สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนา
ทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

4. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลาย
และทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์
ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลจากการศึกษาโรงเรียน
ที่มีการปฏิบัติที่ดีเลิศ Best Practices จัดทำร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



ตาราง 26 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

| โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 | |
|---|--|
| หลักการ | <p>ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้างแรงบันดาลใจร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิดเน้นการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ</p> <p>โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็ม</p> |

ตาราง 26 (ต่อ)

| <p>โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2</p> | |
|---|---|
| | <p>ความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การ ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหาร สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็ม ความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ</p> |
| วัตถุประสงค์ | <p>เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2</p> |
| เนื้อหาสาระ | <p>Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและ ขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (6 ชั่วโมง) เนื้อหา ในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของ แต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของ ผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ทำทลายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึง ความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่ เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษ อย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ อย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่ อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการพัฒนาสถานศึกษา</p> |

ตาราง 26 (ต่อ)

| <p>โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2</p> | |
|---|--|
| | <p>แก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ การคำนึงถึง ความแตกต่าง ระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่ เหมาะสม การให้ความสำคัญระหว่างบุคคล การมอบหมายงานที่ เหมาะสม การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร การให้ขวัญกำลังใจ ในการทำงาน</p> |
| | <p>Module 3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (6 ชั่วโมง) เนื้อหา ในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่ แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่ เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มใน การพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้ ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด ความละเอียดลออในการคิด</p> |
| | <p>Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือ ความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิด ใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึง มุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหา คำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนาเนื้อหาโดยรวม มีดังนี้ มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับ ความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน</p> |

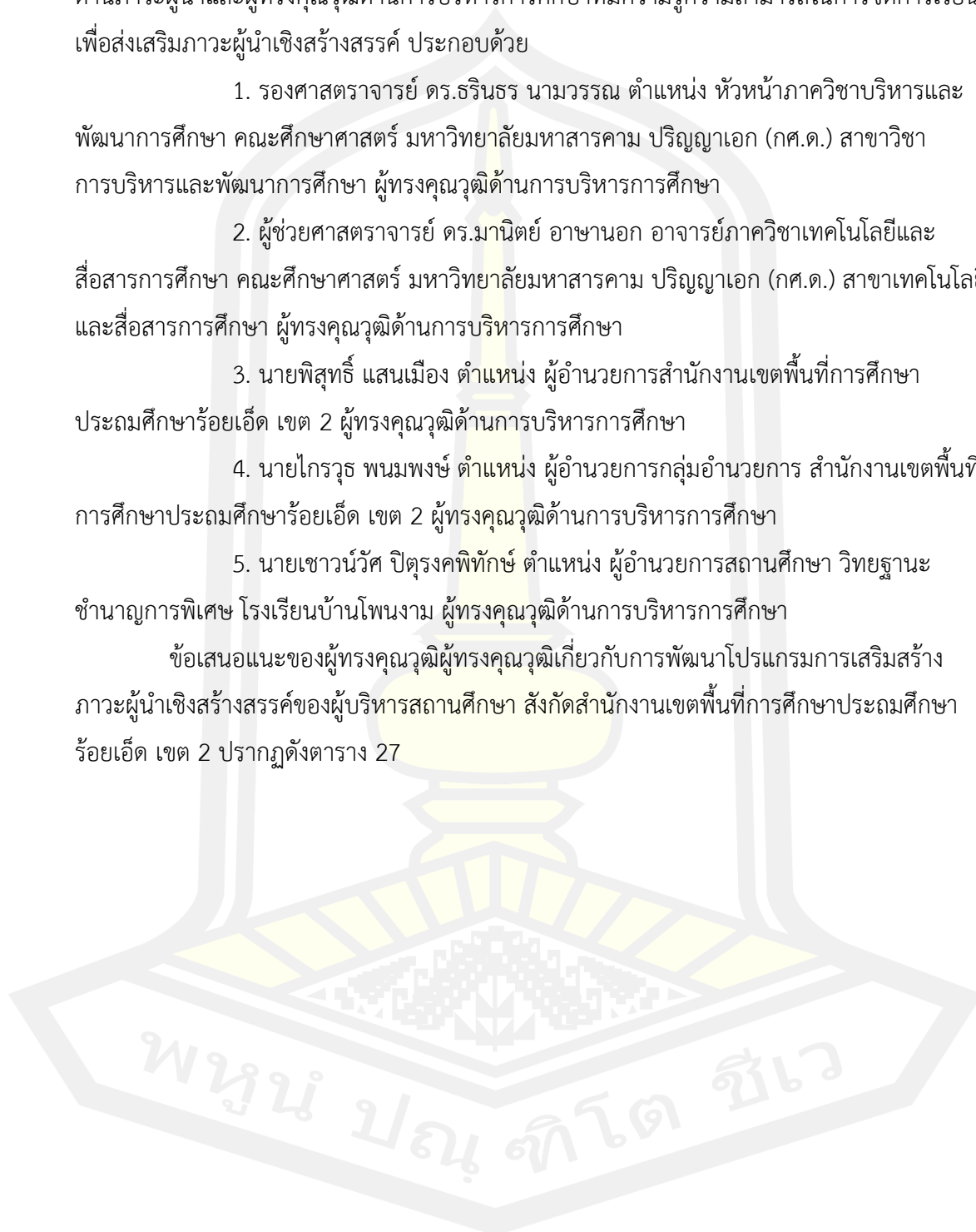
ตาราง 26 (ต่อ)

| โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 | |
|--|---|
| | Module 5 การทำงานเป็นทีม (7 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน อย่างไม่อย่างหนึ่งร่วมกัน และมีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตาม เป้าหมายมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหา จึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดี การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน |
| วิธีการพัฒนา | ยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม 1. การฝึกอบรม (Training) 2. การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) |
| การวัดและประเมินผล | 1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา 2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา |

การตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยัน

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมนี้อาจมีจำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านภาวะผู้นำและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้
เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาบริหารและ
พัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.) สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ อาษานอก อาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและ
สื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.) สาขาเทคโนโลยี
และสื่อสารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
 3. นายพิสุทธิ์ แสนเมือง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
 4. นายไกรวุธ พนมพงษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
 5. นายเชาวน์วัศ ปิตรรงค์พิทักษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัย
ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนงาม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
- ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ
ร้อยเอ็ด เขต 2 ปรากฏดังตาราง 27



ตาราง 27 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

| ประเด็นการสัมภาษณ์ | ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ | การปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะ |
|--|--|--|
| 1. หลักการ | มีความชัดเจน (คงไว้) | คงไว้ |
| 2. วัตถุประสงค์ | เพิ่มเติมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ | เพิ่มเติมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ |
| 3. เนื้อหาในการพัฒนา โปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2เหมาะสม หรือไม่ | ขั้นตอนในการเตรียมความพร้อม ควร ชี้แจงจุดประสงค์การพัฒนา เพื่อให้ผู้รับ การอบรมตามโปรแกรมมีแรงจูงใจในการ อบรม | 1. ควรปรับเนื้อหาให้ สอดคล้องกับนิยามศัพท์ เฉพาะ 2. ควรจัดระยะเวลาให้ เหมาะสม |
| | เนื้อหาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์มีบทบาท ให้ความรู้ และมีการ วัดผลที่ได้จากการอบรมด้วย ถือว่าเป็นสิ่ง ที่ดี | 3. ควรมีขั้นตอนที่ชัดเจน เข้าใจง่าย 4. ควรให้ความสำคัญว่า ทำอะไรให้มีความรู้ เรื่องภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ทั้ง |
| | ในเนื้อหาการอบรมตามโปรแกรม ควรเน้น เนื้อหาการเรียนรู้ด้วยตัวเองให้มาก เพื่อที่จะให้ผู้รับการอบรมตามโปรแกรม ได้ เกิดการคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง ปรับเวลา แต่ละ Module ตามความต้องการจำเป็น | 5 องค์ประกอบ 5. ทำอย่างไรจะเกิด ความเข้าใจได้ง่าย |
| | เนื้อหาต่าง ๆ ถือว่าเหมาะสมในการพัฒนา ความคิดและภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | 6. ปรับเวลาแต่ละ Module และเรียงลำดับ ตามความต้องการจำเป็น |
| | เนื้อหาการพัฒนาเหมาะสมต่อการพัฒนา ตามตัวชี้วัดทั้ง 5 ด้านในการส่งเสริมภาวะ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ปรับเวลา แต่ละ Module และเรียงลำดับตามความ ต้องการจำเป็น | |

ตาราง 27 (ต่อ)

| ประเด็นการสัมภาษณ์ | ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ | การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ |
|--|--|---|
| <p>4. วิธีการพัฒนา สอดคล้องกับเนื้อหาที่จะได้รับและระยะเวลาหรือไม่กิจกรรมหรือวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การฝึกอบรม 2. การศึกษาดูงาน 3. การสัมมนา 4. การศึกษาด้วยตนเอง 5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ <p>จากการพัฒนาข้างต้นมีความเหมาะสมหรือไม่</p> | <p>เห็นด้วยกับโปรแกรมการจัดการเรียนรู้เพราะมีคำอธิบายที่ชัดเจนทำให้สามารถที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง ควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10</p> <p>เห็นด้วยกับโปรแกรมพัฒนา จะเห็นได้ว่าการจัดลำดับความสำคัญในโปรแกรมการพัฒนาเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งบอกถึงเป้าหมายหลักในการพัฒนา</p> <p>เห็นด้วยกับวิธีการพัฒนา ซึ่งมีความเหมาะสมของการจัดลำดับขั้นตอนของวิธีการของโปรแกรมอย่างเป็นระบบ ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10</p> <p>มีความเหมาะสม เนื้อหาวิธีการพัฒนา มีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลาย และครอบคลุมกับบริบทด้านต่าง ๆ ควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10</p> <p>เหมาะสม การฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถ พัฒนาท่าทีบุคลิกภาพ ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพช่วยเพิ่มผลผลิตช่วยปรับปรุงหรือ</p> | <p>การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ควรกำหนดวิธีการพัฒนาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับเนื้อหา - ควรใช้การศึกษาด้วยตนเอง และการประชุมปฏิบัติการ (Work Shop) - ควรระบุกิจกรรมให้ชัดเจน - ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 |

ตาราง 27 (ต่อ)

| ประเด็นการสัมภาษณ์ | ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ | การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ |
|---|--|---|
| | เพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 | |
| 5. การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสมหรือไม่ | 1. ควรมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 2. ควรใช้คำถามปลายเปิดสำหรับการประเมิน เพื่อให้ได้คำตอบที่หลากหลาย | 1. กำหนดเกณฑ์การประเมินให้ชัดเจน 2. ใช้คำถามปลายเปิดให้มากขึ้น |

ปรับปรุงร่างโปรแกรมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. หลักการ

การจัดการศึกษา 4.0 เป็นแนวคิดตามความพยายามของรัฐบาลที่มีความมุ่งมั่นในการนำ “โมเดลประเทศไทย 4.0” หรือ “Thailand 4.0” มาใช้เพื่อผลักดันประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อนำประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตามแนวทางดังกล่าว การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง กล่าวคือการจัดการเรียนการสอนที่สอนให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกแห่งบนโลก มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคม ผู้บริหารการศึกษาต้องพัฒนานักเรียนให้เป็นนักเรียน 4.0 ที่จะเป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้จากในและต่างประเทศ ซึ่งผู้เรียนจะมีความสามารถเช่นนั้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับการพัฒนาความสามารถด้านการคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดผลิตภาพ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลในการทำภาพที่เกิดขึ้น

ในสมองให้ออกมาเป็นสิ่งที่เป็ผลติภาพที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือนำไปสร้างประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้โดยการสร้างผลงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะต้องเน้นให้มีผลงานที่เกิดจากผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็ผลงานทางวิชาการ การประดิษฐ์ ตลอดจนผลงานสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งนี้ผลงานที่ออกมาต้องเป็นผลงานที่มีความใหม่ไม่ซ้ำใคร และมีการพัฒนาไปในเชิงบวก (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560) การขับเคลื่อนหรือนำองค์การให้สามารถพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับ นโยบายและแผนที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารที่สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายได้นั้น จะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และมีการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจไม่ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฉะนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถชี้นำ ตลอดทั้งผลักดันให้องค์การ ประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้ (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560)

การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการช่วยพัฒนาคน ให้พร้อมที่จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษายึดหลักผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพในการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิดและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงความคิดที่หลากหลายทิศทาง หลายแง่มุม โดยนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่ อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมเจริญก้าวหน้า ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์จึงส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (สุคนธ์ สินธพานนท์, 2551)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิดเน้นการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น

ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์กร เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม ให้มีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ดังนี้

3.1 Module 1 การทำงานเป็นทีม (7 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิก การมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.3.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 3.3.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน
- 3.3.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี
- 3.3.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน
- 3.3.5 กิจกรรมและใบงาน
- 3.3.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3.2 Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.2.1 ความคิดริเริ่ม
- 3.2.2 ความคล่องในการคิด
- 3.2.3 ความยืดหยุ่นในการคิด
- 3.2.4 ความละเอียดลออในการคิด
- 3.2.5 กิจกรรมและใบงาน
- 3.2.6 สรุป คำถามและคำตอบ

3.3 Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าคุณค่าชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่างหลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบัน มาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.3.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 3.3.2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม
- 3.3.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
- 3.3.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน
- 3.3.5 กิจกรรมและใบงาน
- 3.3.6 สรุปคำถามและคำตอบ

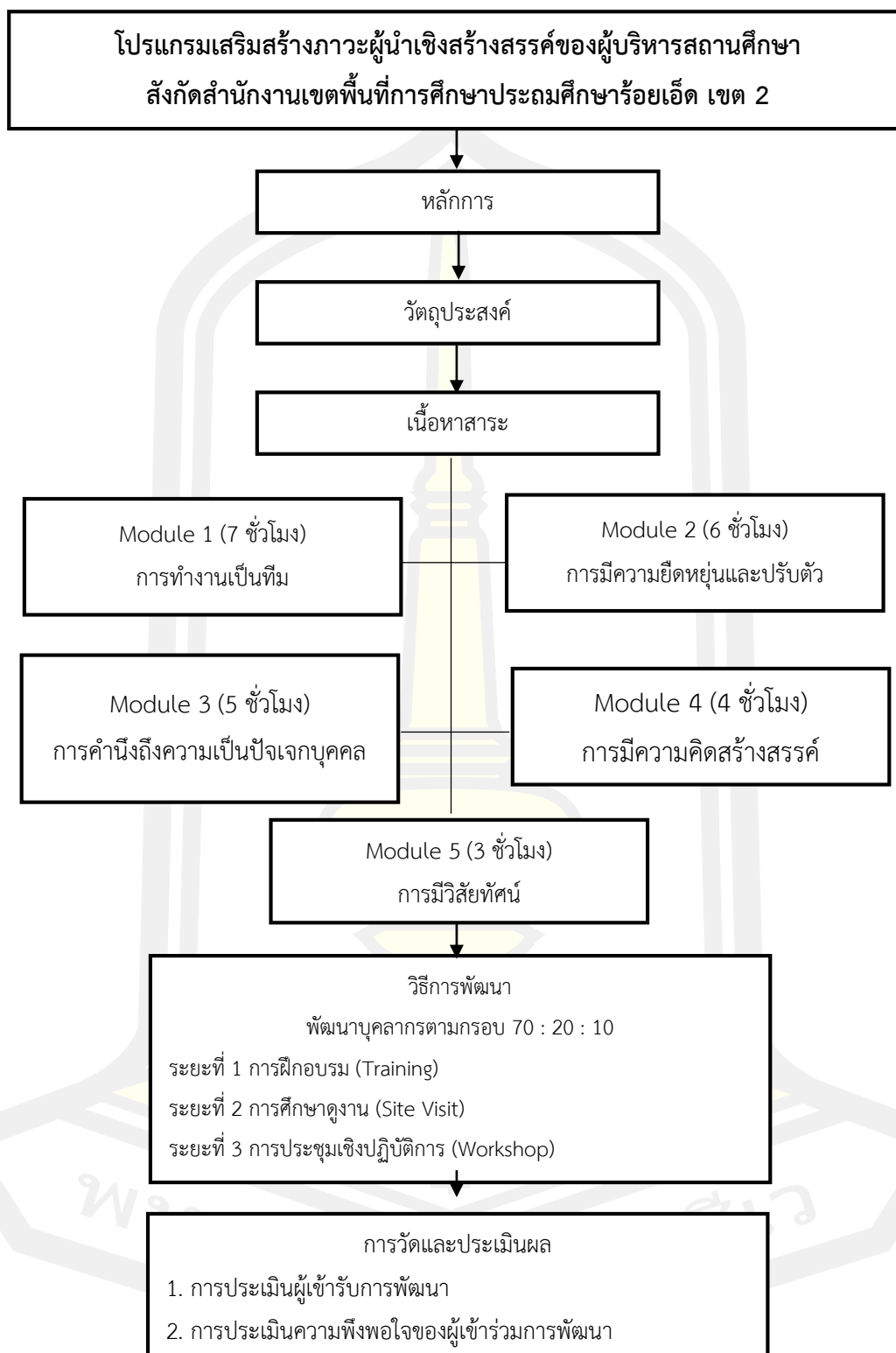
3.4 Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (4 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.4.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ
- 3.4.2 มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ
- 3.4.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ
- 3.4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 3.4.5 กิจกรรมและใบงาน
- 3.4.6 สรุปคำถามและคำตอบ

3.5 Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นกรมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.5.1 การสร้างวิสัยทัศน์
- 3.5.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
- 3.5.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์
- 3.5.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี
- 3.5.5 กิจกรรมและใบงาน
- 3.5.6 สรุป คำถาม และคำตอบ
- 3.4 วิธีการพัฒนา
 - 3.4.1 การฝึกอบรม
 - 3.4.2 การศึกษาดูงาน
 - 3.4.3 การสัมมนา
 - 3.4.4 การศึกษาด้วยตนเอง
 - 3.4.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 3.6 การวัดและประเมินผล
 - 3.6.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
 - 3.6.2 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
 - 3.6.3 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
 - 3.6.4 ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น
 - 3.6.5 การประเมินการรายงานอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปรากฏดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตาราง 28

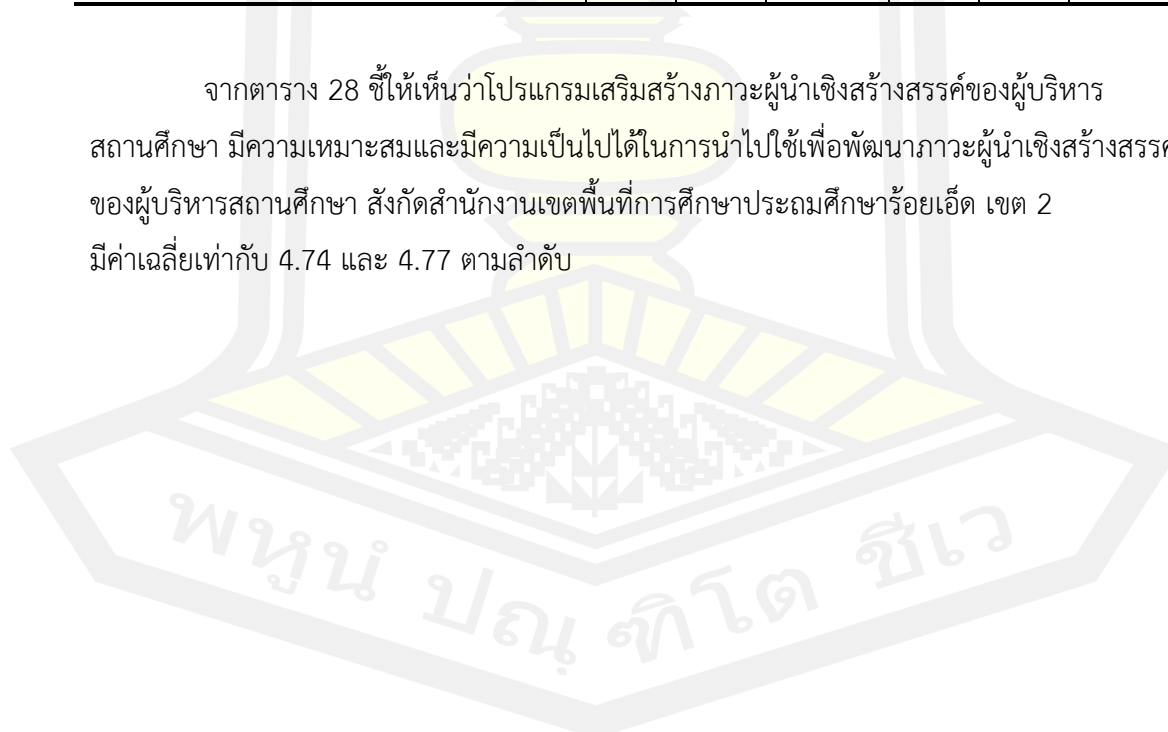
ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

| รายการประเมิน | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1. หลักการ | | | | | | |
| 1.1 ความชัดเจนของหลักการ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 1.2 ความสำคัญของหลักการ | 4.40 | 0.55 | มาก | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 1.3 การนำไปใช้ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 2. วัตถุประสงค์ | | | | | | |
| 2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา | 4.40 | 0.55 | มาก | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 3. เนื้อหาสาระ | | | | | | |
| 3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด | 4.40 | 0.55 | มาก |
| 3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับ องค์ประกอบ | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 3.3 เนื้อหากับระยะเวลา | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 3.4 Module 1 การทำงานเป็นทีม | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 3.5 Module 2 การมีความยืดหยุ่นและ ปรับตัว | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด |
| 3.6 Module 3 การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 3.7 Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |

ตาราง 28 (ต่อ)

| รายการประเมิน | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 3.8 Module 5 การมีวิสัยทัศน์ | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 4. วิธีการพัฒนา | | | | | | |
| 4.1 การฝึกอบรม (Training) | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| 4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 5. การวัดและประเมินผล | | | | | | |
| 1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา | 4.60 | 0.55 | มากที่สุด | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา | 5.00 | 0.00 | มากที่สุด | 4.80 | 0.45 | มากที่สุด |
| โดยรวม | 4.74 | 0.37 | มากที่สุด | 4.77 | 0.33 | มากที่สุด |

จากตาราง 28 ซึ่งให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และ 4.77 ตามลำดับ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวชี้วัด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 4 ตัวชี้วัด ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวชี้วัด ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มี 4 ตัวชี้วัด และการทำงานเป็นทีม มี 5 ตัวชี้วัด รวม 21 ตัวชี้วัด ซึ่งมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระบับน้อย ($\bar{X} = 2.49$, S.D. = 0.52) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่

พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.46) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ และ Module 5 การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยนำมามีอภิปรายผลได้ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวชี้วัด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 4 ตัวชี้วัด ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ตัวชี้วัด ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว มี 4 ตัวชี้วัด และการทำงานเป็นทีม มี 5 ตัวชี้วัด รวม 21 ตัวชี้วัด ซึ่งมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แล้วนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และตัวชี้วัดจากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี หลังจากนั้นผู้วิจัยนำข้อความที่แสดงถึงองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาจัดทำเป็นเครื่องมือที่เป็นแบบประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้ทำการพิจารณาประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผลการประเมินพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับ

นักวิชาการหลายท่านที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น ซึ่งนักการศึกษาต่างกล่าวได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้เหมือนกันและแตกต่างกันตามขอบเขตเนื้อหา ทักษะ ทักษะ มุมมองและสถานการณ์ ซึ่งผู้วิจัยสามารถจำแนกนิยามของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากนักวิชาการ ประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในลักษณะการนำ (Leading) ดังที่ กรองทิพย์ นาควิเชตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้งามด้วยการคิดต่าง คิดหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนา รวมทั้งการคิดแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ อีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่น ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจสร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ดังที่ Palus และ Horth (2002) ที่ให้นิยามความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนในปัจจุบัน โดยใส่ใจที่จะเข้าใจสถานการณ์ที่ซับซ้อนนั้น รู้จักดึงศักยภาพส่วนตนของทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนมาเป็นพลังกลุ่มในการจัดการสิ่งต่าง ๆ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร เสนอความคิดและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักริเริ่มความคิดที่ผ่านการตรวจสอบและทดสอบอย่างอิสระ และรู้จักการใช้กระบวนการของการเรียนรู้อย่างเป็นสาระบันเทิงเพื่อค้นหาความคิดใหม่ ๆ และรู้จักสังเคราะห์ทุกเนื้อหาและการกระทำที่ปรากฏ สอดคล้องกับ Raelin (2002) ได้อธิบายไว้ว่า ความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การที่บุคคลที่เป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยรู้จักคัดสรรหรือแบ่งปันพลังอำนาจของตนให้กับสมาชิกในองค์กรหรือชุมชนอย่างเต็มใจและเป็นธรรมชาติ โดยที่การตัดสินใจหรือการกระทำใด ๆ ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกเพียงคนเดียวคนหนึ่งหรือผู้นำโดยตำแหน่งหรือผู้ริเริ่มความคิดทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับ Basadur (2008) กล่าวว่า เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีร่วมกัน เป็นการค้นหาและแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่เรียบง่าย ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน แต่ได้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม ดังที่ Coste (2009) ได้เสนอแนวคิดและมิติของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อการปฏิบัติที่มุ่งไปสู่การพัฒนาองค์กรเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ ซึ่งประกอบไปด้วย มีความท้าทาย และ การมีส่วนร่วม ความมีอิสระ มีความไว้วางใจการเปิดเผย การใช้เวลาสำหรับการคิด ความสนุกสนาน มีอารมณ์ขัน การลดความขัดแย้ง การส่งเสริมความคิดเห็น การโต้แย้ง และการกล้าที่จะเสี่ยง และ Harris (2009) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย ณ University of Warwick ได้สรุปแนวคิดสาระสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความ ในหัวข้อ “Creative Leadership Developing future Leader” ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงาน

(Connecting) กับบุคคลที่มีความคิดเห็นตรงกัน และกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน (Different) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (Time) ทรัพยากร (Resources) โอกาส (Opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (Result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ได้นั้น เกิดจากการหลอมรวมแนวคิดของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน แล้วนำมาตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่ดีที่สุด สอดคล้องกับบริบทของไทย ให้มากที่สุด โดยแนวคิดของนักการศึกษาที่เห็นสอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ เช่น Sternberg (2006) ได้อธิบายไว้ในบทความวารสารหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับการตัดสินใจว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การตัดสินใจที่ชาญฉลาด 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์ และ 4) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เช่นเดียวกับ Casse และ Claudel (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1) มีจินตนาการ (Imagination) และ 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) เช่นเดียวกับ Robinson (2007) ได้สรุปว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีการปรับตัวและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีอิสระในการคิด 4) เน้นการทำงานร่วมกัน และ 5) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เช่นเดียวกับ Moggridge (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มุ่งเน้นงานเป็นหลัก 3) มีความเป็นมืออาชีพ 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 5) เป็นนักประสานงาน และเช่นเดียวกับ Stoll และ Tempered (2009) ได้สรุปไว้ในบทความในวารสารวิชาการหัวข้อผู้นำความคิดสร้างสรรค์กับความท้าทายว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) มีความยืดหยุ่นและปรับตัว 2) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 3) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเมื่อหลอมรวมกันแล้วนำมาสังเคราะห์จึงทำให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามผลการวิจัยข้างต้น

2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ การเป็นผู้บริหารจะความสามารถในการจูงใจหรือนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการทดลอง ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร

มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัว และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้มีความง่ายคล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Robert (2006) ได้ระบุถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้านที่ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วย หลักสำคัญ 4 ประการ คือ การตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ นั้นจะต้องเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ ผ่านการ วิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนมีการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต้องเป็นไปด้วยความเฉลียวฉลาดและมี ชั้นเชิง ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยแก้ปัญหาด้วย วิธีการที่ต่างไปจากเดิม

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็น ครูมืออาชีพ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการนิเทศและสอนงานอย่างมี ส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครู ด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

1.3 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่

เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีเปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจ ให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การทำงานเป็นทีม Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์และ Module 5 การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และ 4.77 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม

คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิดของ ปริญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ที่ได้วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อเชื่อมโยงการทำงานในหน่วยงานให้สำเร็จ ล่วงตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงหรือนโยบายของหน่วยงาน ดังนั้น จึงควรได้รับการสนับสนุน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จากผู้บริหารต้นสังกัดและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง

1.2 ผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง โดยมีการกำหนดแนวทางการพัฒนา ไว้อย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรมและชัดเจนในแผนงาน โครงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นระยะและต่อเนื่องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

1.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนจะต้องเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมนี้ และกำหนดเกณฑ์การผ่านการพัฒนา รวมถึงการกำหนดเป็นนโยบายให้โปรแกรมนี้เป็นเกณฑ์หนึ่ง ในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น และใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เลื่อนเงินเดือน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือ แตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับ กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อีกอย่างเป็นระยะๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่อง เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและ ไม่หลงทาง

2.3 ควรจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลและแนวทาง เพื่อนำผลการวิจัย ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). *ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา*. สมุทรปราการ : อีรสาส์นพับลิชเชอร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจนา ศิลา. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิตต์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *คนแถวหน้า : ลักษณะชีวิตกุญแจสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : Than Printing Company Limited.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *ความคิดสร้างสรรค์*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- เกศสรินทร์ ตรีเดช. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ขวัญตา ทุนเทพย์. *การคิดและกระบวนการคิด*. (2545). [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.slideshare.net/3430600501681/new-word-2007-document-17273332>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 กรกฎาคม 2564].

- คุณาจุณ์ สิงห์ทอง. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติมา วรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2555). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ชาญณรงค์ พรุ่งรุ่งโรจน์. (2546). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาติ แจ่มนุช. (2545). *สอนอย่างไรให้คิดเป็น*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://library.swu.ac.th>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 กรกฎาคม 2564].
- ชินวัฒน์ นิเจนตร และคณะ. (2536). รายงานการวิจัย : การฝึกอบรมครูในทศวรรษหน้า. *วารสารการวิจัยการศึกษา*, 23(4), 76-86, ตุลาคม-ธันวาคม.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชษฐา คำค่อลง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ญดาภักดิ์ กัลปดี. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมมองการณ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทวีป อภิสสิทธิ์. (2536). *เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : ต้นอ่อน.
- ทวีภรณ์ วรชิน. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาลังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ทวีศักดิ์ จินตานุรักษ์. (2560). *คิดผลิตภาพ : สอนและสร้างได้อย่างไร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทองฟู ชินะโชติ. (2531). *เทคนิคการพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ทศนา แคมมณี. (2548). *จิตวิทยาการสอน*. กรุงเทพฯ : เดอะมาสเตอร์กรุ๊ปแมนเนจ.
- ไท คำลั่น. (2551). *การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). *หลักการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2544). *องค์การบริหารพิเศษ (Executive Agency) และองค์การมหาชน (Autonomous Public Organization)*. *วารสารข้าราชการ*, 4(4), 23, มกราคม.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2554). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว
- นกรัตน์ ภูระหงษ์. (2549). *ประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาด้านผลผลิตของผู้บริหารและพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. จันทบุรี : อนันต์ศิลป์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2546). *กลยุทธ์การพูดให้ประสบความสำเร็จ*. นนทบุรี : สนุกอ่าน.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.

- นเรศ บุญช่วย และคณะ. (2555). แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 6(3), 25-26, กันยายน-ธันวาคม.
- นฤมล มณีงาม. (2547). การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2547). จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ประภัสสร บุญมี. (2550). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สารคามการพิมพ์-สารคามเปเปอร์.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประเวศ วะสี. (2550). การพัฒนาพลังสร้างสรรค์องค์กร. กรุงเทพฯ : ชวบ้าน.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). หลักการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- ปริญญา ดันสกุล. (2547). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. วารสารวิชาการ, 6(1), 50-56, มกราคม-มิถุนายน.
- ปริญญา มีสุข. (2552). ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ปัญญา สังขวดี และสมหมาย เทศขา. (2554). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เพชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- พนัส หันนาคินทร์. (2548). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พลุ เดชะรินทร์. (2553). *Complexity และ Creativity สองปัจจัยสำหรับผู้บริหารในอนาคต*. [ออนไลน์].
ได้จาก : <http://www.moe.go.th>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 11 กรกฎาคม 2564].
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา*. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2555). *ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิมพ์ภา จันทไทย. (2558). *การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2555). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยงยุทธ ไชยชนะ. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทาง
ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำ
ทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://th.wikipedia.org>.
[สืบค้นเมื่อ วันที่ 11 กรกฎาคม 2564].
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ :
สยามการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. กรุงเทพฯ :
อักษรเจริญทัศน์.
- ราณี อีสัยกุล. (2547). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ :
เกษตรศาสตร์.
- ราณี อีสัยกุล. (2553). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). *การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการ
ทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพฤติกรรมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2539). *เทคนิคการฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำ
ทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วนิช สุธารัตน์. (2547). *ความคิดและความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วนิชชัย แสงหม่น. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

- วัฒนา ปะกิกา. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจิตร วรุตบงกูร และสุพิชญา อีระกุล. (2553). *การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*.
กรุงเทพฯ : ชนิษฐา.
- วิจิตร อวาทกุล. (2537). *การฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิษชุดา หุ่นวิไล. (2542). *การบริหารบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วิทย์ เทียงบูรณธรรม. (2541). *ความพึงพอใจในการรับบริการขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต.
- วิทยา วิจิตร. (2557). *70:20:10 Framework*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://indochinahub.blogspot.com/2011/08/702010-framework.html>. [สืบค้นเมื่อ 16 ธันวาคม 2564].
- วิทยากร เชียงกุล. (2553). *ศาสตร์และศิลป์ในการเป็นผู้นำในโลกยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- วิภาพร มาพบสุข. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีม : มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ :
เอชเอ็นกรุ๊ป.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์*.
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติ การพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มี
ประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8.
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2549). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : เทคนิค.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*.
กรุงเทพฯ : จุดทอง.
- เศาวนิต เศาฒานนท์. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมคิด บางโม. (2546). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมคิด บางโม. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรม : เพื่อพัฒนาบุคลากร
อย่างมีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- สมชาติ กิจยรรยง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*.
กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม
และไซเท็กซ์.
- สมเดช สีแสง. (2543). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5.
ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.
- สมยศ ศักดาพันธุ์ไพศาล. (2551). *การรับรู้ภาวะผู้นำและเจตคติในการปฏิบัติงานของค้ประกอบด้าน
ความรู้สึกรัก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง. (2554). *การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอน
รายวิชา 402401 Training for Professional Development*. ชลบุรี : ภาควิชา
การอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2552). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ :
สำนักงาน ก.พ.
- สมิต สัชฌุกร. (2543). *เทคนิคการประชุม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิญญูชน.
- สร้อยญา เกิดแก้ว. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
การบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.
- สัมมนา ธรณิธย์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : แอลทีเพรส.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์กร : แนวคิดหลักการ
ทฤษฎีและงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ
การจัดการการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (2563). *งานข้อมูลสารสนเทศกลุ่มงาน
นโยบายและแผน*. ร้อยเอ็ด : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *การนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพของ
บุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

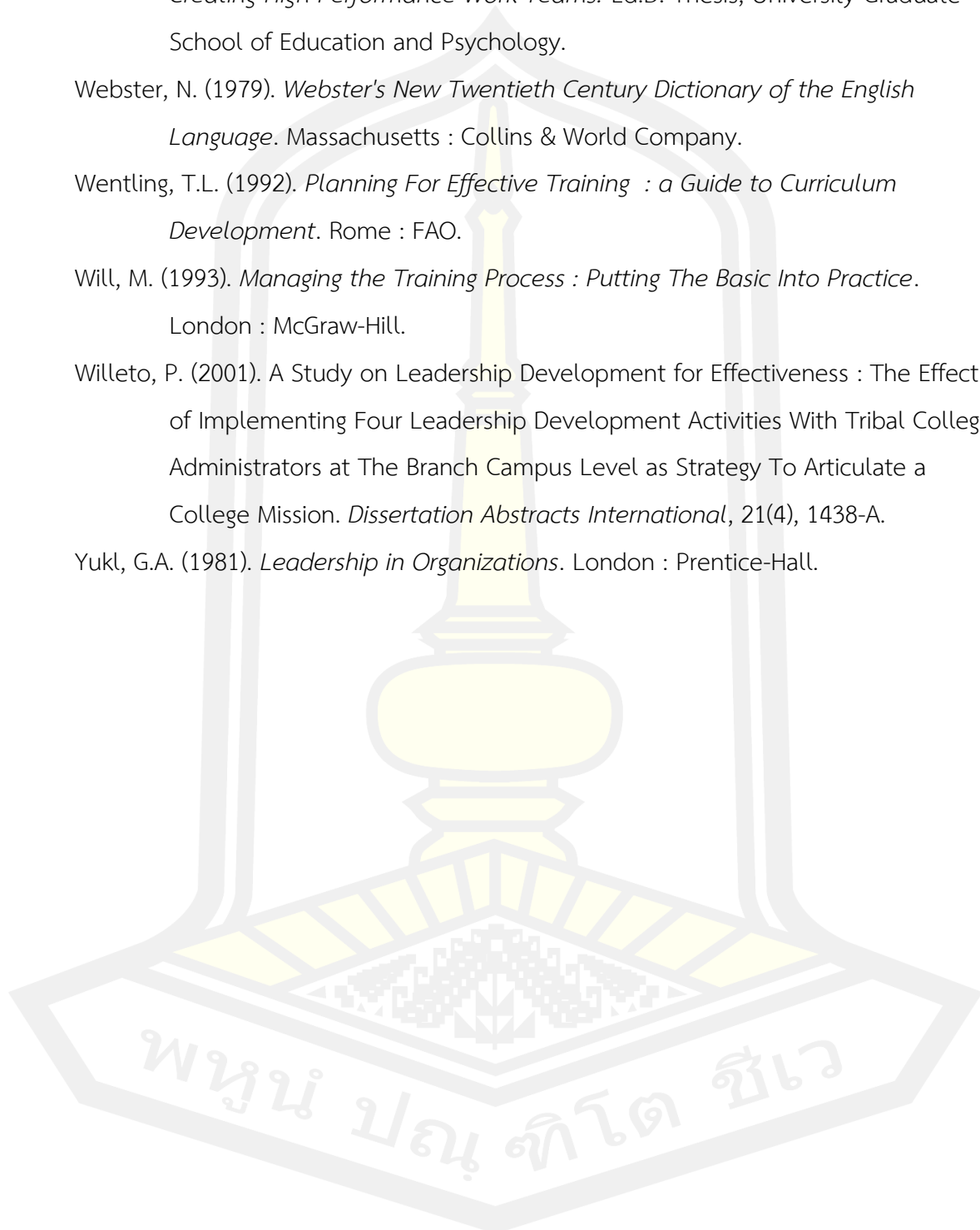
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). *ปฏิรูปการศึกษาไทย-ในมุมมองประชาชน*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอ็ชเปอร์เน็ท.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2553). *ภาวะผู้นำ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://suthep.cru.in.th/leadership>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 กรกฎาคม 2562].
- สุธรรม ธรรมพัฒนานนท์. (2554). *หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*.
มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รังสิโยภุชณ. (2549). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 16.
กรุงเทพฯ : ประชาชน.
- สมิตรา พงศธร. (2550). *สรุปเรื่องของหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย.
- สวัณณ์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. นนทบุรี : โครงการส่งเสริมการแต่งตั้งดำรงสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสริมศักดิ์วิศาลาภรณ์. (2546). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อำนาจ ชนะวงค์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). *กรอบแนวคิดการพัฒนาย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.

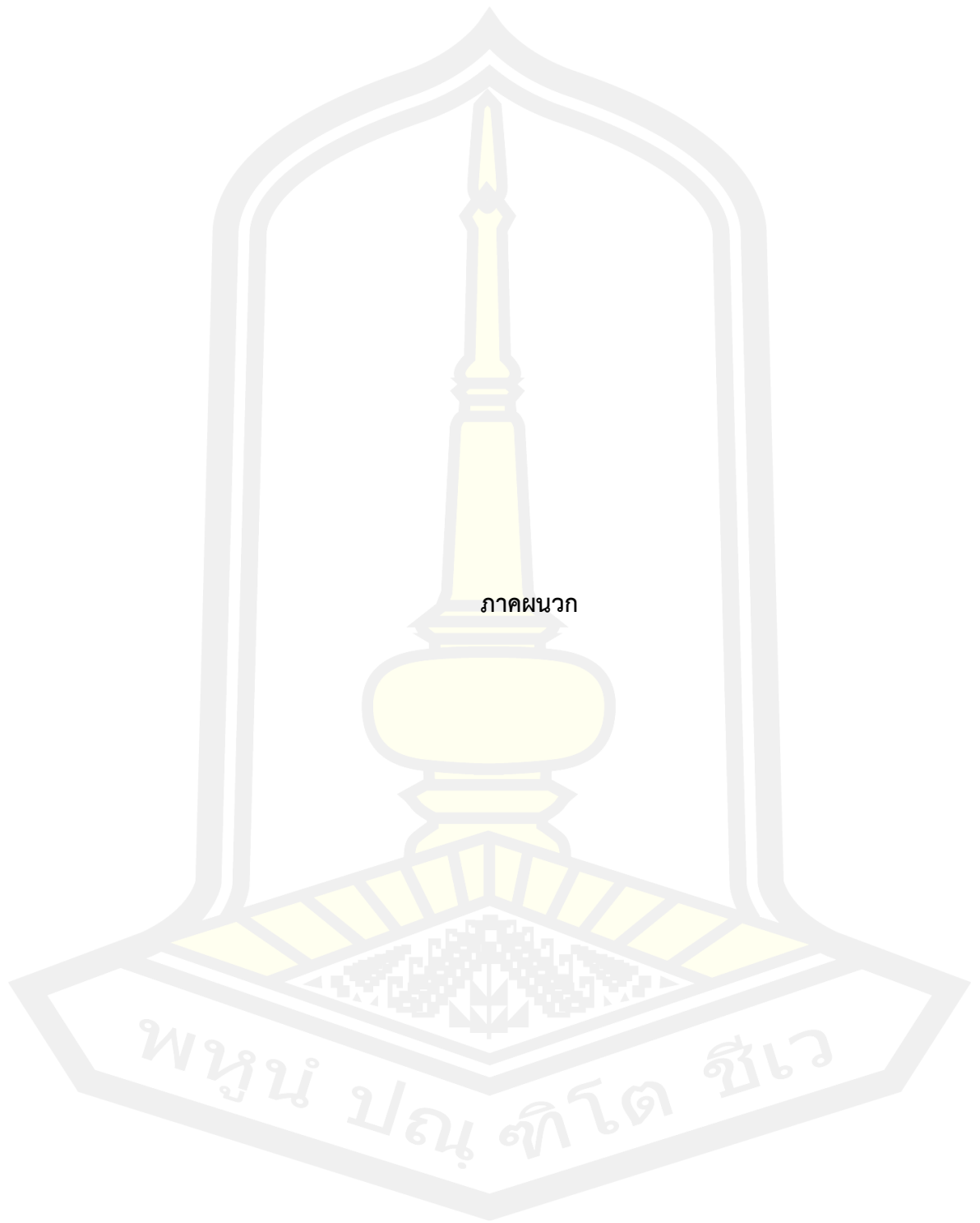
- Barr, M.J. and Keating, A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development” Developer Effective Student Services Program*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Basadur, M. (2008). Leading Other to Think Innovatively Together : Creative Leadership, *Journal of The Leadership Quarterly*, 15(1), 103-210, December.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : The. Free Press.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(10), 9-32.
- Bolam, R. (1994). The Impact of Research on Policy and Practice in Continuing Professional Development. *British Journal of In-service Education*, 20(1), 35-46.
- Boone, E.J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey : Prentice Hall.
- Casse, P. and Claudel, P.G. (2007). *Philosophy for Creative Leadership: How Philosophy can turn People into more Effective Leaders*. London : Athena Press.
- Charles, J. and Wargnier, J. (2013). *No Title Effective Learning with 70 : 20 : 10*. [online]. Available from : <http://www.crossknowledge.net/crossknowledge>. [accessed 11 July 2021].
- Chen, S.F. (1990). *Some Aspects of the Spatial Instability of Beam-columns, Proceedings, 4th International Colloquium, North American*. New York : Session SSRC.
- Cho, S.H. and others. (2010). The relationship between diverse components of intelligence and creativity. *The Journal of Creative Behavior*, 44(2), 125-137.
- Coste, T.G. (2009). *Creative Leadership and Women*. [online]. Available from : <http://www.pptsearch.net/details-creative-leadership-amp-women-349420.html>. [accessed 11 July 2021].
- Davis, R.F. (2007). *Female Transformational Leader Characteristics : An Exploratory Investigation*. Dissertation Abstracts International, 68(03), unpagged, September.

- Dubrin, A.J. (1998). *Leadership research finding : Practice and skills*. Boston Houghton : Mifflin Company.
- Dubrin, A.J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Mason, OH : South-Western Cengage Learning.
- Ejimofor, F.O. (2008). *Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers' Job Satisfaction in Nigeria*. [online]. Available from : <http://engagedscholarship.csuohio.edu/etdarchive/86>. [accessed 11 July 2021].
- Fullan, M. (2006). *Change theory A force for school improvement*. *Center for Strategic Education*, 157, 3-14.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (2002). *Behavior in Organizations*. New Jersey : Prentice Hall.
- Grizzard J.B. (2007). *Peer-to-Peer Botnets : Overview and Case Study*. [online]. Available from : <https://www.usenix.org/legacy/event/hotbots07>. [accessed 11 July 2021].
- Harris, A. (2009). Creative Leadership. *Journal of Management in Education*, 23(1), 9-11.
- Harvey, T.R. and Drolet, B. (1994). *Building team, building people : Expanding the fifth resource*. Landcaster : Technomic Publishing.
- Kanay, S.G. and McMillan, K.B. (2005). *Creative Approaches to Problem Solving: A Framework for Innovation and Changes*. S.L. : Sage.
- Kho, E.C. (2001). An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States Based Global Leadership Development Program. *Dissertation Abstracts International*, 52(14), 264-A.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2001). *Leadership : Theory Application and Skill Development*. Cincinnati Ohio : South Western.
- Meredith, C.L. (2008). The Relationship of Emotional Intelligence and Transformational Leadership Behavior in Non-Profit Executive Leaders, *Dissertation Abstracts International*, 68(11), unpagged, May.

- Moggridge, J. (2008). *Creative Leadership*. [online]. Available from :
<http://creativeleadership.com/2012/09/11/in-memory-of-derboraunconar>.
 [accessed 11 July 2021].
- Monique, V.Z. (2010). *Established Teams of Teachers and the Newcomer Re-forming An Effective Team : What Does it Take?. Doctoral Dissertation of Education*.
 California : University of La Verne, California.
- Nanus, B. (1992). *The Leader's Contemporary Book*. Chicago : Rand Manually.
- O's Hara, L.A. and Stenberg, R.J. (2001). It doesn't hurt to ask: Effects of instructions to be creative, practical, or analytical on essay-writing performance and their interaction with students' thinking styles. *Creativity Research Journal*, 13(2), 197-210
- Palus, C. and Horth, J. (2002). *Modern Management*. New York : McGraw-Hill.
- Puccio, G.J., Murdock, M.C. and Mance, M (2007). *Creative leadership: Skills that drive change*. Thousand Oaks, CA : Sage
- Qingling Zhang. (2016). *Creative Leadership Strategies for Primary School Principals/Teachers Creativity/Guangxi, China*. Ph.D. Thesis, Educational Administration, Chulalongkorn University.
- Raelin, J.K. (2002). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17(3), 58-59.
- Robert, N.L. and Achua, C.F. (2006). *Effective Leadership*. 3rd ed. International Student, Mason, Ohio : Thomson/South-Western.
- Robinson, K. (2007). *The Principles of Creative Leadership*. New York : McGraw-Hill.
- Rogers, M. (2000). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : The Free Press.
- Russell, R.F. The Role of Values in Servant Leadership, *Journal of Leadership and Organization Development*. 22(2) : 76-83 ; October, 2001.
- Sternberg, R.J. (2006). Creative Leadership : It's a Decision. *Journal of Leadership*, 36(2), 22-24.
- Stoll, L. and Tempered, J. (2009). Creative Leadership Teams. *Journal of Management in Education*, 23(1), 12-18.

- Susan, V.G. (2011). *The Effectiveness of Knowledge Sharing and Collaboration in Creating High Performance Work Teams*. Ed.D. Thesis, University Graduate School of Education and Psychology.
- Webster, N. (1979). *Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language*. Massachusetts : Collins & World Company.
- Wentling, T.L. (1992). *Planning For Effective Training : a Guide to Curriculum Development*. Rome : FAO.
- Will, M. (1993). *Managing the Training Process : Putting The Basic Into Practice*. London : McGraw-Hill.
- Willeto, P. (2001). A Study on Leadership Development for Effectiveness : The Effect of Implementing Four Leadership Development Activities With Tribal College Administrators at The Branch Campus Level as Strategy To Articulate a College Mission. *Dissertation Abstracts International*, 21(4), 1438-A.
- Yukl, G.A. (1981). *Leadership in Organizations*. London : Prentice-Hall.





ภาคผนวก

พหุบัณฑิตวิชเว



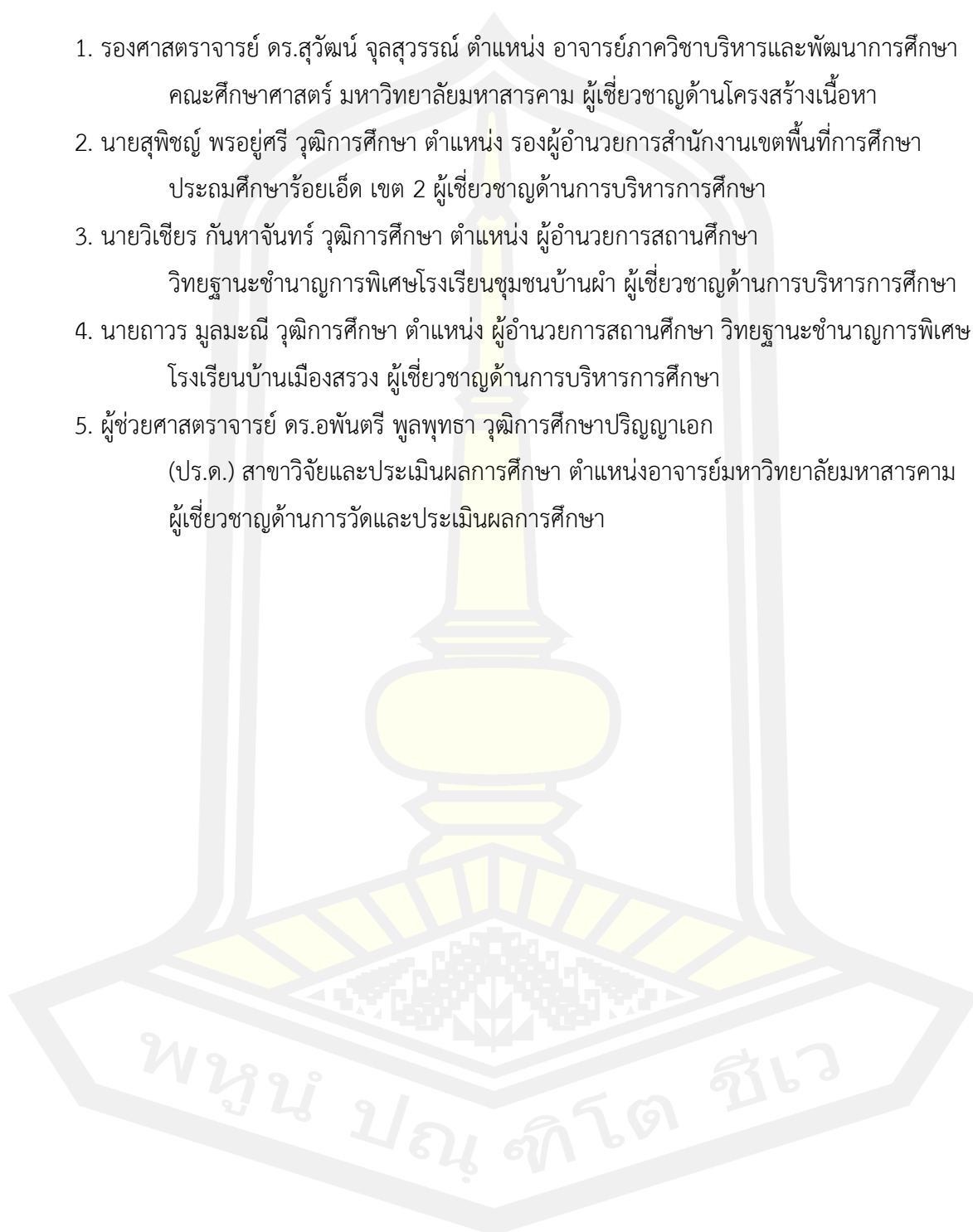
ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุบัน ปณุ ทิโต ชีเว

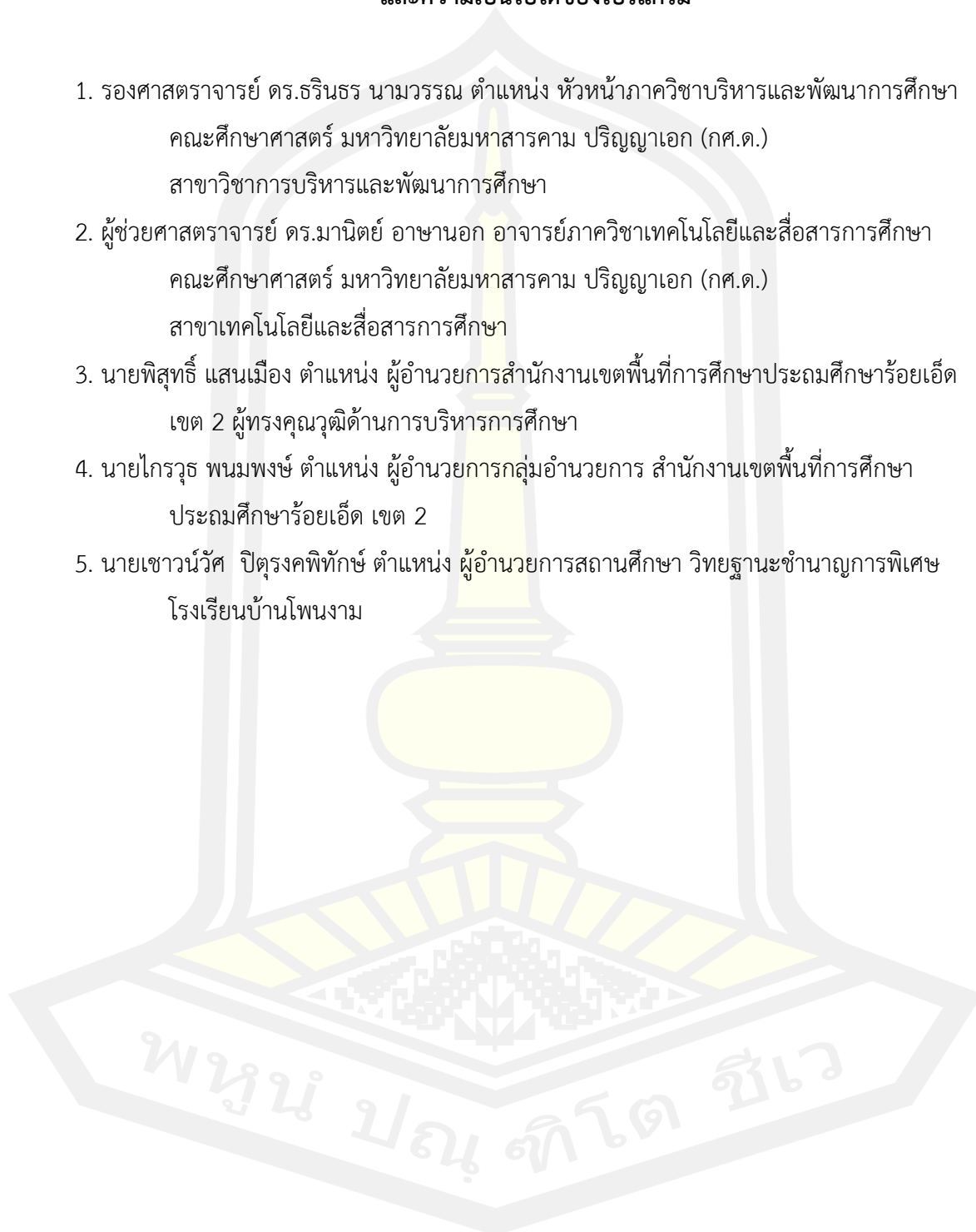
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

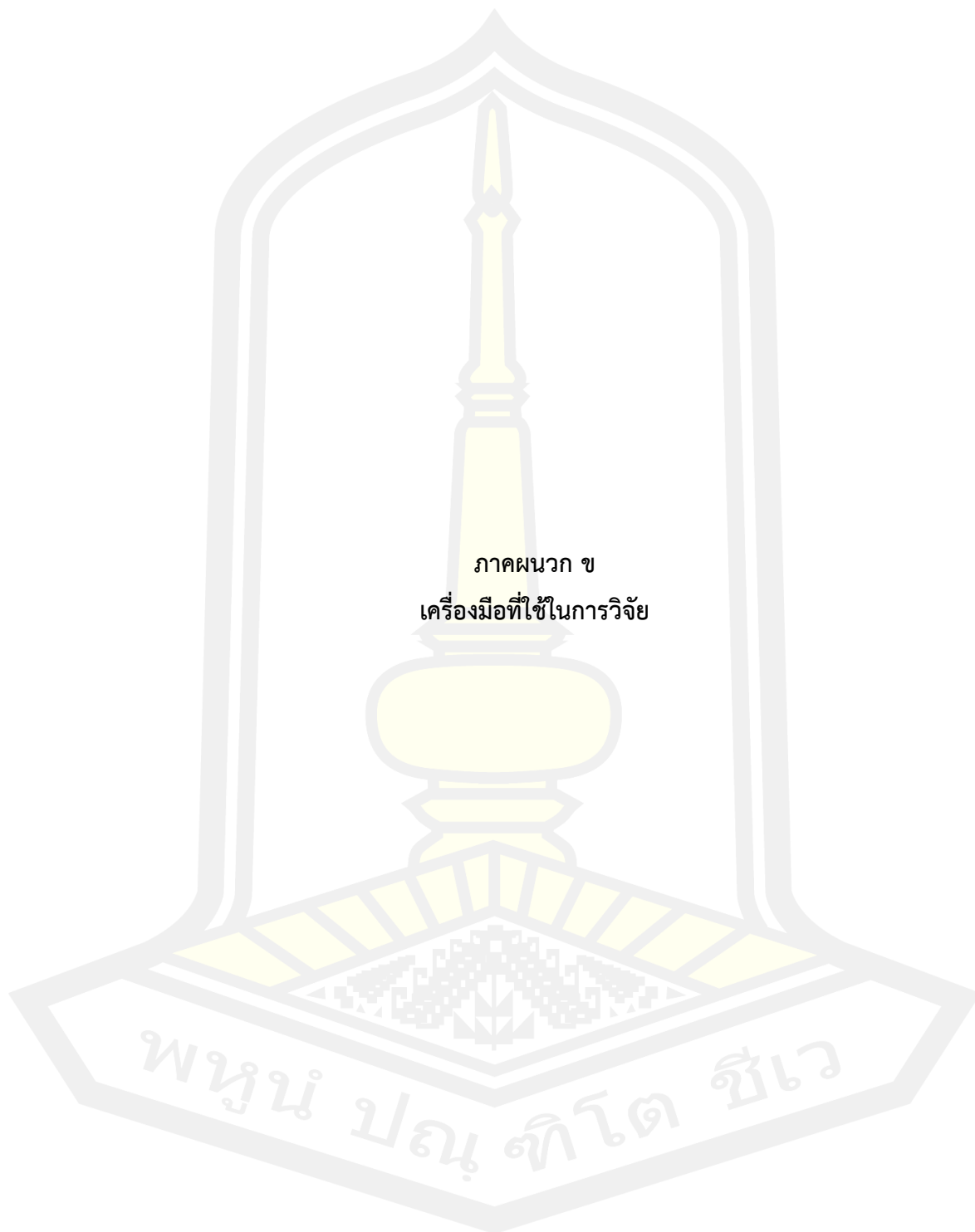
1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านโครงสร้างเนื้อหา
2. นายสุพิชญ์ พรอยู่ศรี วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
3. นายวิเชียร กันหาจันทร์ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยน่านาญการพิเศษโรงเรียนชุมชนบ้านผ่า ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
4. นายถาวร มุลมะณี วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยน่านาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเมืองสรวง ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อพันธ์ พิลาพุทธา วุฒิการศึกษาปริญญาเอก (ปร.ด.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
และความเป็นไปได้ของโปรแกรม

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ อาษานอก อาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.)
สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
3. นายพิสุทธิ์ แสนเมือง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา
4. นายไกรวุธ พนมพงษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
5. นายเชาวน์วัศ ปิตรุงคพิทักษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโพนงาม





ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว



แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง

ในการตอบคำถามแบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่

2. ความเหมาะสม หมายถึง ความสอดคล้องและความครอบคลุมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของแต่ละองค์ประกอบและตัวชี้วัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมของระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพรวิมล ไวยकरण

นิสิตระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ – สกุล
2. ตำแหน่ง
3. วุฒิสูงสุดทางการศึกษา
4. สถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ส่วนที่ 1 การประเมินองค์ประกอบ

| ข้อ | องค์ประกอบ | ระดับความเหมาะสม | | | | |
|-----|--------------------------------|------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | |
| 2 | การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | | | | | |
| 3 | การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | | | | | |
| 4 | การมีความคิดสร้างสรรค์ | | | | | |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | | | | | |

ส่วนที่ 2 การประเมินตัวชี้วัด

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | ระดับความเหมาะสม | | | | |
|------------------------|----------------------------|------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. การมี วิสัยทัศน์ | 1) การสร้างวิสัยทัศน์ | | | | | |
| | 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ | | | | | |
| | 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ | | | | | |
| | 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี | | | | | |

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | ระดับความเหมาะสม | | | | |
|---|--|------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. การ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจกบุคคล | 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล | | | | | |
| | 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม | | | | | |
| | 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนา บุคลากร | | | | | |
| | 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน | | | | | |
| 3. การมี ความยืดหยุ่น และปรับตัว | 1) ความสามารถในการคิดและทำอย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้ความคุ้นเคย | | | | | |
| | ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ ต่าง ๆ | | | | | |
| | การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ | | | | | |
| การมี ความคิด สร้างสรรค์ | 1) ความคิดริเริ่ม | | | | | |
| | 2) ความคล่องในการคิด | | | | | |
| | 3) ความยืดหยุ่นในการคิด | | | | | |
| | 4) ความละเอียดลออในการคิด | | | | | |
| การทำงาน เป็นทีม | 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน | | | | | |
| | 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน | | | | | |
| | 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี | | | | | |
| | 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกใน ทีมงาน | | | | | |
| | 5) มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง | | | | | |

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ ผู้ประเมิน

(.....)

วันที่ เดือน พ.ศ.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง

ในการตอบคำถามแบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 50 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้
(นางสาวพรวิมล ไวยकरण)

นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน
2. เพศ ชาย หญิง
3. อายุ
 - ต่ำกว่า 30 ปี
 - 30 – 40 ปี
 - 41 – 50 ปี
 - มากกว่า 50 ปีขึ้นไป
4. ระดับการศึกษา
 - ระดับปริญญาตรี
 - ระดับปริญญาโท
 - ระดับปริญญาเอก
 - อื่น ๆ
5. ประสบการณ์การทำงาน
 - 0 – 5 ปี
 - 6 – 10 ปี
 - 11 – 15 ปี
 - 16 ปีขึ้นไป
6. ขนาดสถานศึกษา
 - โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน)
 - โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน)
 - โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 – 1,500 คน)
 - โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป)

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|---|---|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | | | | | | | | | | | |
| 12. | มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม | | | | | | | | | | |
| 13. | มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA | | | | | | | | | | |
| 14. | มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล | | | | | | | | | | |
| 15. | ส่งเสริม สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร | | | | | | | | | | |
| 16. | รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง | | | | | | | | | | |
| 17. | มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและสนับสนุนครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ | | | | | | | | | | |
| 18. | สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน | | | | | | | | | | |
| 19. | มีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน | | | | | | | | | | |
| 20. | สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน | | | | | | | | | | |
| ด้านความยืดหยุ่นและปรับตัว | | | | | | | | | | | |
| 21. | สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน | | | | | | | | | | |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|------------------------------|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22. | มีความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | | | | | | | | | | |
| 23. | สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย | | | | | | | | | | |
| 24. | มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน | | | | | | | | | | |
| 25. | มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม | | | | | | | | | | |
| 26. | มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม | | | | | | | | | | |
| 27. | มีการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | | | | | | | | | | |
| 28. | มีเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น | | | | | | | | | | |
| 29. | ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ | | | | | | | | | | |
| 30. | มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง | | | | | | | | | | |
| ด้านความคิดสร้างสรรค์ | | | | | | | | | | | |
| 31. | มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร | | | | | | | | | | |
| 32. | เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงาน | | | | | | | | | | |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|----------------------------|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 33. | มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม | | | | | | | | | | |
| 34. | มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ | | | | | | | | | | |
| 35. | มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ | | | | | | | | | | |
| 36. | มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ | | | | | | | | | | |
| 37. | มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ | | | | | | | | | | |
| 38. | มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็ว | | | | | | | | | | |
| 39. | มีความละเอียดรอบคอบในการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ | | | | | | | | | | |
| ด้านการทำงานเป็นทีม | | | | | | | | | | | |
| 40. | ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด | | | | | | | | | | |
| 41. | มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน | | | | | | | | | | |
| 42. | มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานและกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ | | | | | | | | | | |
| 43. | ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน | | | | | | | | | | |

| ข้อ | ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|-----|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 44. | มีการสนับสนุนและมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ | | | | | | | | | | |
| 45. | มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ | | | | | | | | | | |
| 46. | มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา | | | | | | | | | | |
| 47. | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | |
| 48. | มีการทำงานเป็นทีมที่สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน | | | | | | | | | | |
| 49. | มีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ | | | | | | | | | | |
| 50. | ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือไม่หลังจากที่ท่านได้ศึกษาคู่มือการใช้ โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้ แบบประเมินนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

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

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด

| รายการประเมิน | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5 Module 2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | | | | | | | | | | |
| 3.6 Module 3 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | | | | | | | | | | |
| 3.7 Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ | | | | | | | | | | |
| 3.8 Module 5 การทำงานเป็นทีม | | | | | | | | | | |
| 4. วิธีการพัฒนา | | | | | | | | | | |
| 4.1 การฝึกอบรม (Training) | | | | | | | | | | |
| 4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) | | | | | | | | | | |
| 4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | | | | | | | | | | |
| 5. การวัดและประเมินผล | | | | | | | | | | |
| 1. การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา | | | | | | | | | | |
| 2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา | | | | | | | | | | |

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
เพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

| ข้อที่ | ผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม | IOC | ผลการพิจารณา |
|--------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|------|--------------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | | | |
| 1 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 2 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 3 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 4 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 5 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 6 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 7 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 8 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 9 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 10 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 11 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 12 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 13 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 14 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 15 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 16 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 17 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 18 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 19 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 20 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 21 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 22 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 23 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |

| ข้อที่ | ผู้เชี่ยวชาญ | | | | | รวม | IOC | ผลการพิจารณา |
|--------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|------|--------------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | | | |
| 24 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 25 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 26 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 27 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 28 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 29 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 30 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 31 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 32 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 33 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 34 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 35 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 36 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 37 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 38 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 39 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 40 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 41 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 42 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 43 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 44 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 45 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 46 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 47 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 48 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 49 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |
| 50 | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 5 | 1.00 | สอดคล้อง |

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

| ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) | | ข้อที่ | ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) | |
|--------|----------------------------|-------------------|--------|----------------------------|-------------------|
| | สภาพปัจจุบัน | สภาพที่พึงประสงค์ | | สภาพปัจจุบัน | สภาพที่พึงประสงค์ |
| 1 | .478 | .828 | 26 | .433 | .823 |
| 2 | .573 | .814 | 27 | .538 | .625 |
| 3 | .522 | .576 | 28 | .528 | .467 |
| 4 | .252 | .467 | 29 | .486 | .475 |
| 5 | .421 | .477 | 30 | .624 | .487 |
| 6 | .671 | .647 | 31 | .590 | .721 |
| 7 | .644 | .543 | 32 | .413 | .468 |
| 8 | .767 | .681 | 33 | .445 | .505 |
| 9 | .787 | .376 | 34 | .613 | .791 |
| 10 | .873 | .386 | 35 | .444 | .237 |
| 11 | .724 | .735 | 36 | .384 | .663 |
| 12 | .693 | .575 | 37 | .525 | .489 |
| 13 | .826 | .681 | 38 | .483 | .342 |
| 14 | .685 | .634 | 39 | .469 | .485 |
| 15 | .764 | .421 | 40 | .452 | .787 |
| 16 | .682 | .454 | 41 | .513 | .357 |
| 17 | .745 | .642 | 42 | .289 | .473 |
| 18 | .912 | .673 | 43 | .456 | .787 |
| 19 | .423 | .275 | 44 | .348 | .757 |
| 20 | .256 | .465 | 45 | .763 | .453 |
| 21 | .687 | .483 | 46 | .865 | .468 |
| 22 | .375 | .280 | 47 | .445 | .488 |
| 23 | .328 | .466 | 48 | .487 | .578 |
| 24 | .468 | .782 | 49 | .468 | .685 |
| 25 | .387 | .767 | 50 | .752 | .398 |

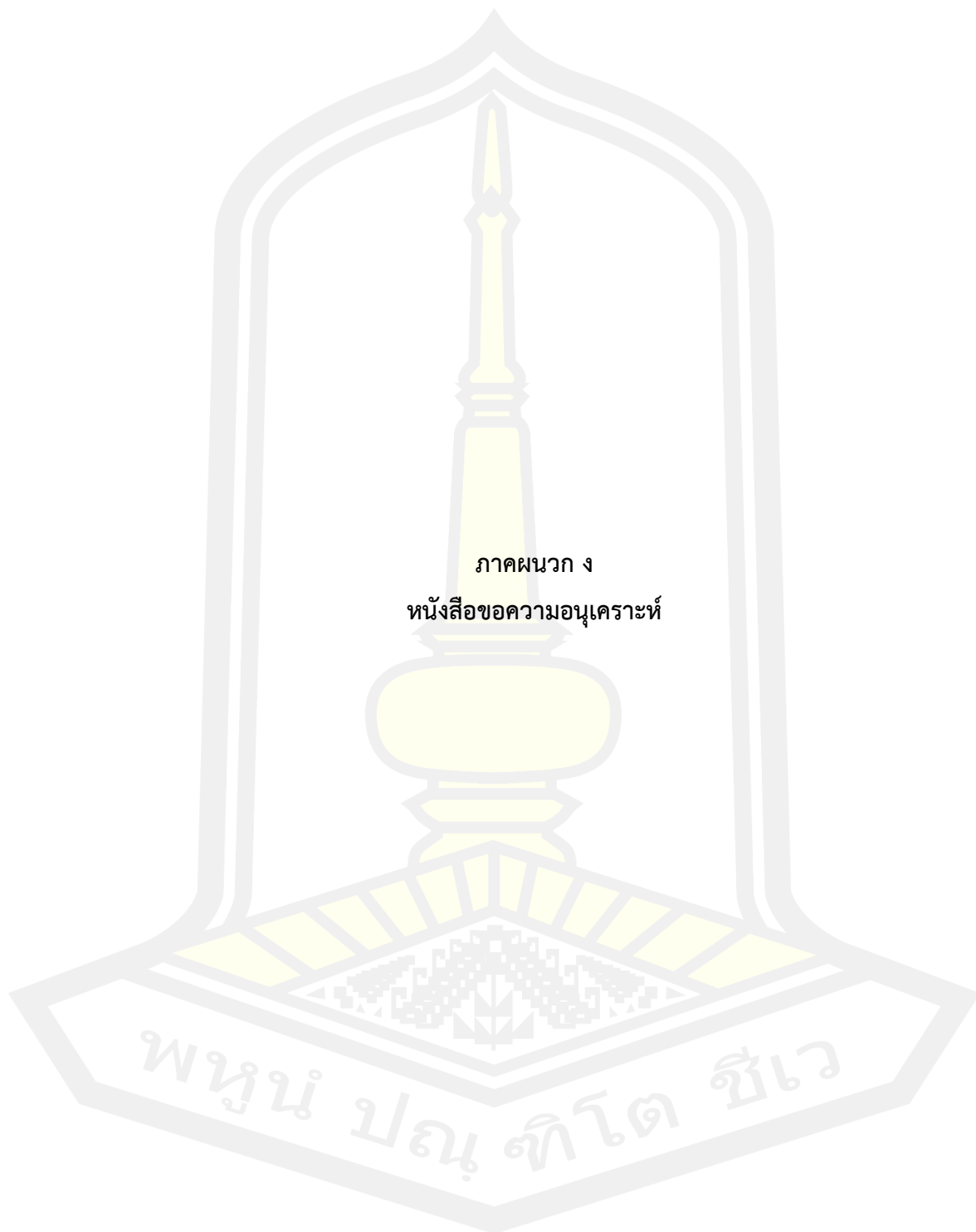
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .958 | 50 |

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .976 | 50 |





ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว160 วันที่ 13 มกราคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





ที่ อว 0605.5(2)/ว423

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

7 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ด้วย นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0844047414



ที่ อว 0605.5(2)/ว547

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ด้วย นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุญาตจากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844047414



ที่ อว 0605.5(2)/ว658

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนงาม

ด้วย นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเก็บข้อมูล สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0844047414



ที่ อว 0605.5(2)/ว660

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายไกรวุธ หนมพงษ์

ด้วย นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

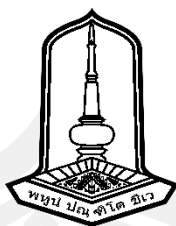
ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จingsak โจมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844047414



ภาคผนวก จ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of School
Administrators in the Roi-Et Primary Educational Service Area Office 2

จัดทำโดย

นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พหุ มณู จิต โศ ชีวะ

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

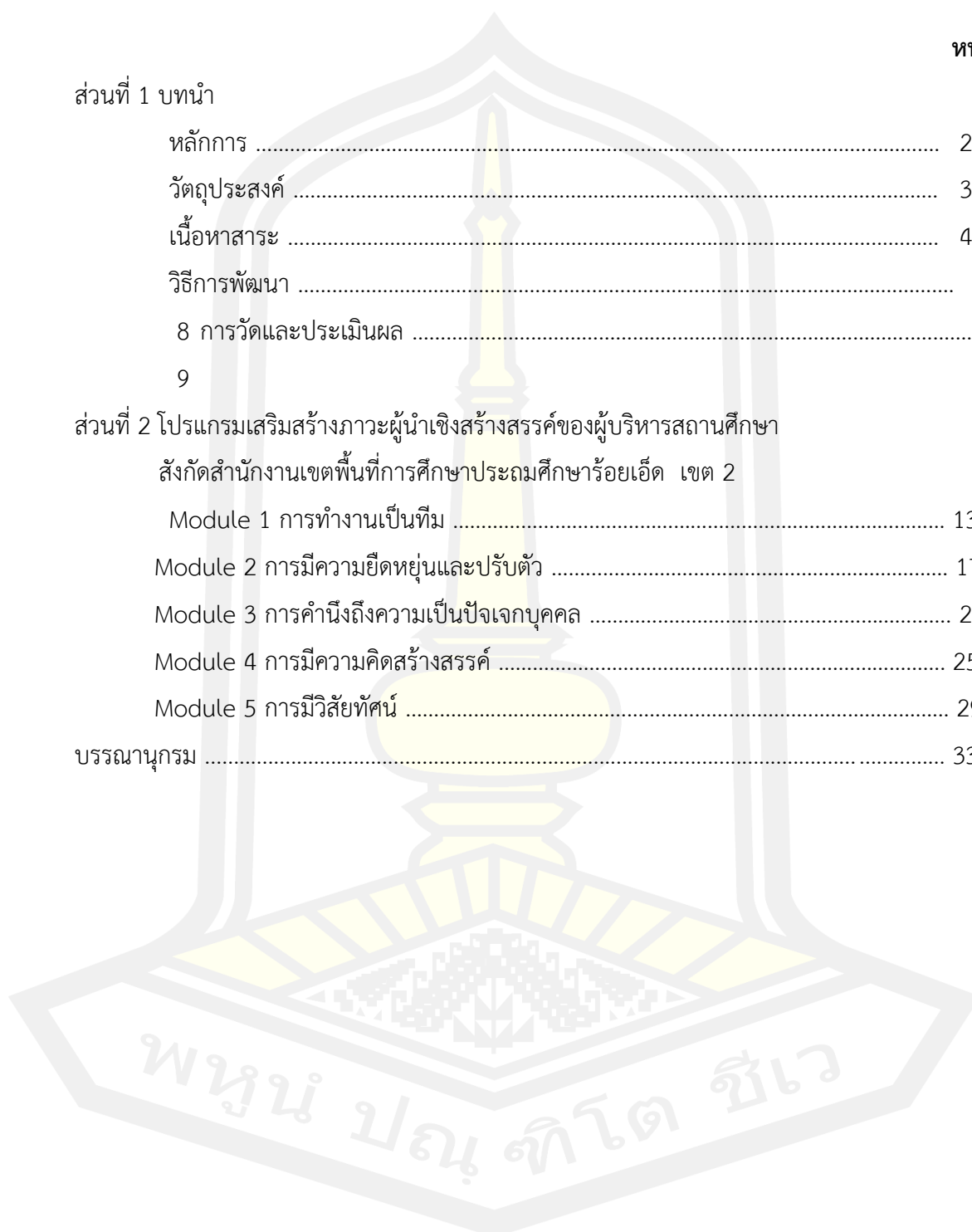
ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

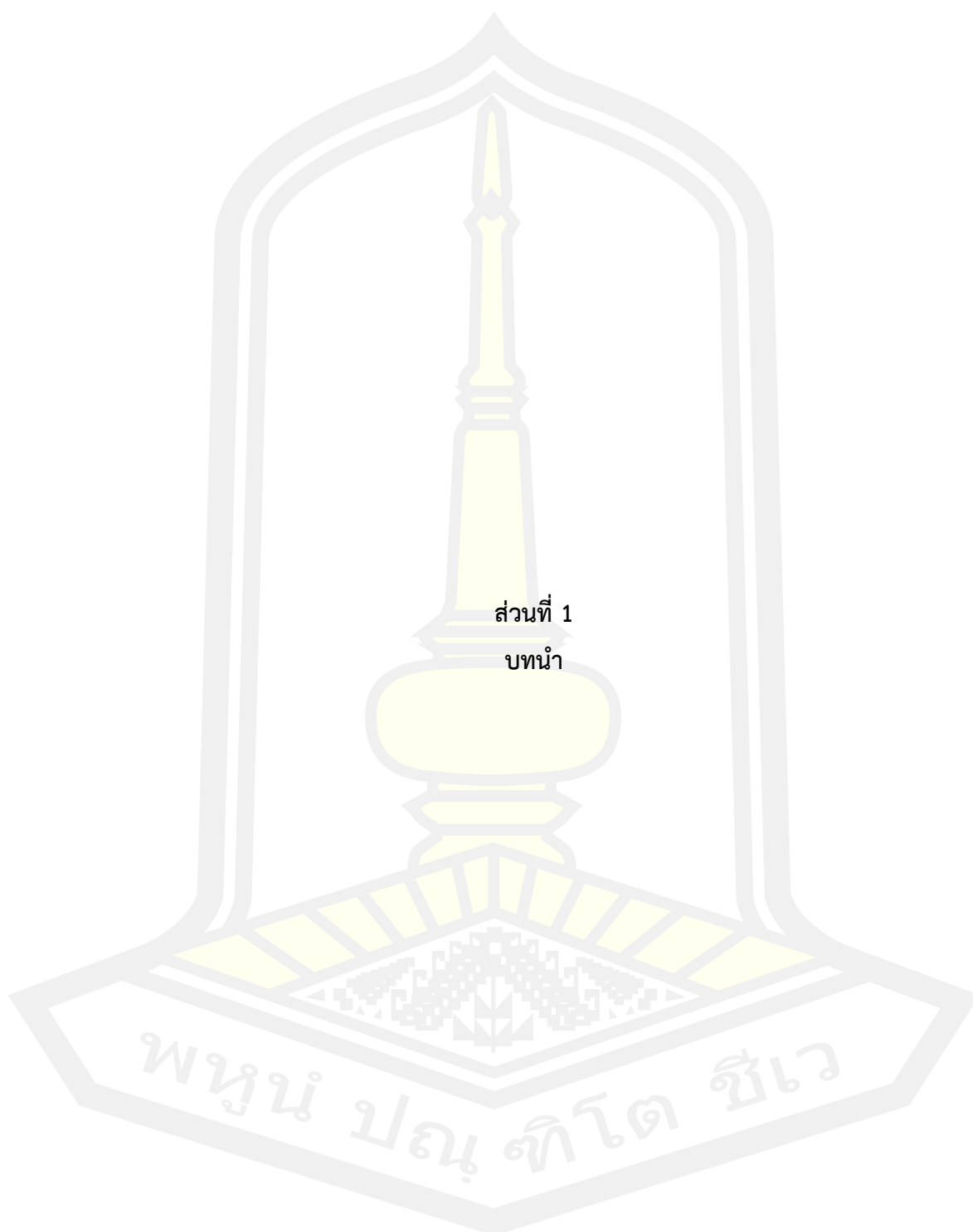
พรวิมล ไวยกรรณ

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| ส่วนที่ 1 บทนำ | |
| หลักการ | 2 |
| วัตถุประสงค์ | 3 |
| เนื้อหาสาระ | 4 |
| วิธีการพัฒนา | |
| 8 การวัดและประเมินผล | |
| 9 | |
| ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 | |
| Module 1 การทำงานเป็นทีม | 13 |
| Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว | 17 |
| Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 21 |
| Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ | 25 |
| Module 5 การมีวิสัยทัศน์ | 29 |
| บรรณานุกรม | 33 |





ส่วนที่ 1
บทนำ

พหุณฺ์ ปณฺุ จิตฺโต ชีว

หลักการ

การจัดการศึกษา 4.0 เป็นแนวคิดตามความพยายามของรัฐบาลที่มีความมุ่งมั่นในการนำ “โมเดลประเทศไทย 4.0” หรือ “Thailand 4.0” มาใช้เพื่อผลักดันประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อนำประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตามแนวทางดังกล่าว การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง กล่าวคือการจัดการเรียนการสอนที่สอนให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกแห่งบนโลก มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคม ผู้บริหารการศึกษาต้องพัฒนานักเรียนให้เป็นนักเรียน 4.0 ที่จะเป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้จากในและต่างประเทศ ซึ่งผู้เรียนจะมีความสามารถเช่นนั้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับการพัฒนาความสามารถด้านการคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดผลิตภาพ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลในการทำภาพที่เกิดขึ้นในสมองให้ออกมาเป็นสิ่งที่เป็นผลิตภาพที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือนำไปสร้างประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้โดยการสร้างผลงาน ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะต้องเน้นให้มีผลงานที่เกิดจากผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นผลงานทางวิชาการ การประดิษฐ์ ตลอดจนผลงานสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งนี้ผลงานที่ออกมาต้องเป็นผลงานที่มีความใหม่ไม่ซ้ำใคร และมีการพัฒนาไปในเชิงบวก (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560) การขับเคลื่อนหรือนำองค์การให้สามารถพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับ นโยบายและแผนที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารที่สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายได้นั้น จะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และมีการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจไม่ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฉะนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถชี้นำ ตลอดทั้งผลักดันให้องค์การ ประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้ (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560)

การศึกษาจึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการช่วยพัฒนาคน ให้พร้อมที่จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษายึดหลักผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพในการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องจัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะ กระบวนการคิดและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงความคิดที่หลากหลายทิศทาง หลายแง่มุม โดยนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่ อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมเจริญก้าวหน้า ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์จึงส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (สุคนธ์ สนิธพานนท์, 2551)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะที่บุคคลหนึ่งสนับสนุนบุคคลอื่นในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ร่วมกันแสวงหาแนวทางในการทำงานใหม่ ๆ เคารพความแตกต่างทางความคิดเน้นการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำร่วมกัน ในการหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ พร้อมเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ เนื่องจากปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จัดทำขึ้นเพื่อ นำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม ให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหาสาระ

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

1. Module 1 การทำงานเป็นทีม (7 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน อย่างไม่อย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน การวางแผนร่วมกันมีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันมีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงาน และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของคุณค่าการเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ

2. ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

4. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2. Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (6 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหลายทิศทาง ที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งใหม่ที่แปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมองค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงคล่องแคล่วในการทำงาน และหลีกเลี่ยงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

2. สนับสนุน ส่งเสริม เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากร
คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ในการ
ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา
เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานด้วย
การบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทาง
ราชการ

4. มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการทำงาน และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่
เปลี่ยนไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

3. Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (5 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการดูแลเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษถึงความต้องการของ
แต่ละบุคคลเพื่อความเติบโตในหน้าที่การงานพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ทั้งยังสนับสนุนและ
ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่าชี้ให้เห็นถึง
ความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลการมอบหมายงานที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้
บุคลากรได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ สามารถพัฒนาวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพอย่าง
หลากหลายทันกับโลกในยุคปัจจุบันมาใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเหมาะสม เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้
ความเข้าใจเกี่ยวกับการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการ
พัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความ
เสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้ความเป็นกันเอง จริงใจ
มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

2. รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง
และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้
โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

3. มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและ
ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

4. มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ
ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็น
ระบบในวงจร PDCA

5. สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคน
เพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

4. Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (4 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ
2. มีการส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้มีความกล้าในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่นอยู่เสมอ
3. มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม
4. มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

5. Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยากาศการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
2. มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคต ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้
3. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

4. มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวดี, 2560) มีรายละเอียด ดังนี้

1. 70 % การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by Experience) ประกอบด้วย
 - 1) การติดตามสังเกตแม่แบบ
 - 2) การรับผิดชอบโครงการพิเศษ
 - 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย
 - 4) การทำงาน กับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ
 - 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และ
 - 6) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย
 - 1) การโค้ช โดยผู้จัดการหรือผู้อื่น
 - 2) การเป็นพี่เลี้ยง
 - 3) การให้คำปรึกษา
 - 4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 360 องศา
 - 5) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก
 - 6) การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ
 - 7) การประชุมสัมมนา และ
 - 8) การศึกษาดูงาน
3. 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย
 - 1) การฝึกอบรม
 - 2) การเรียนรู้จากบทความ
 - 3) การเรียนรู้จากหนังสือ และ
 - 4) การศึกษาด้วยตนเอง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

| วิธีการการพัฒนา | กิจกรรมการพัฒนา |
|--|--|
| ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training) | <ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ |
| 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 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | <ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา |

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 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 สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

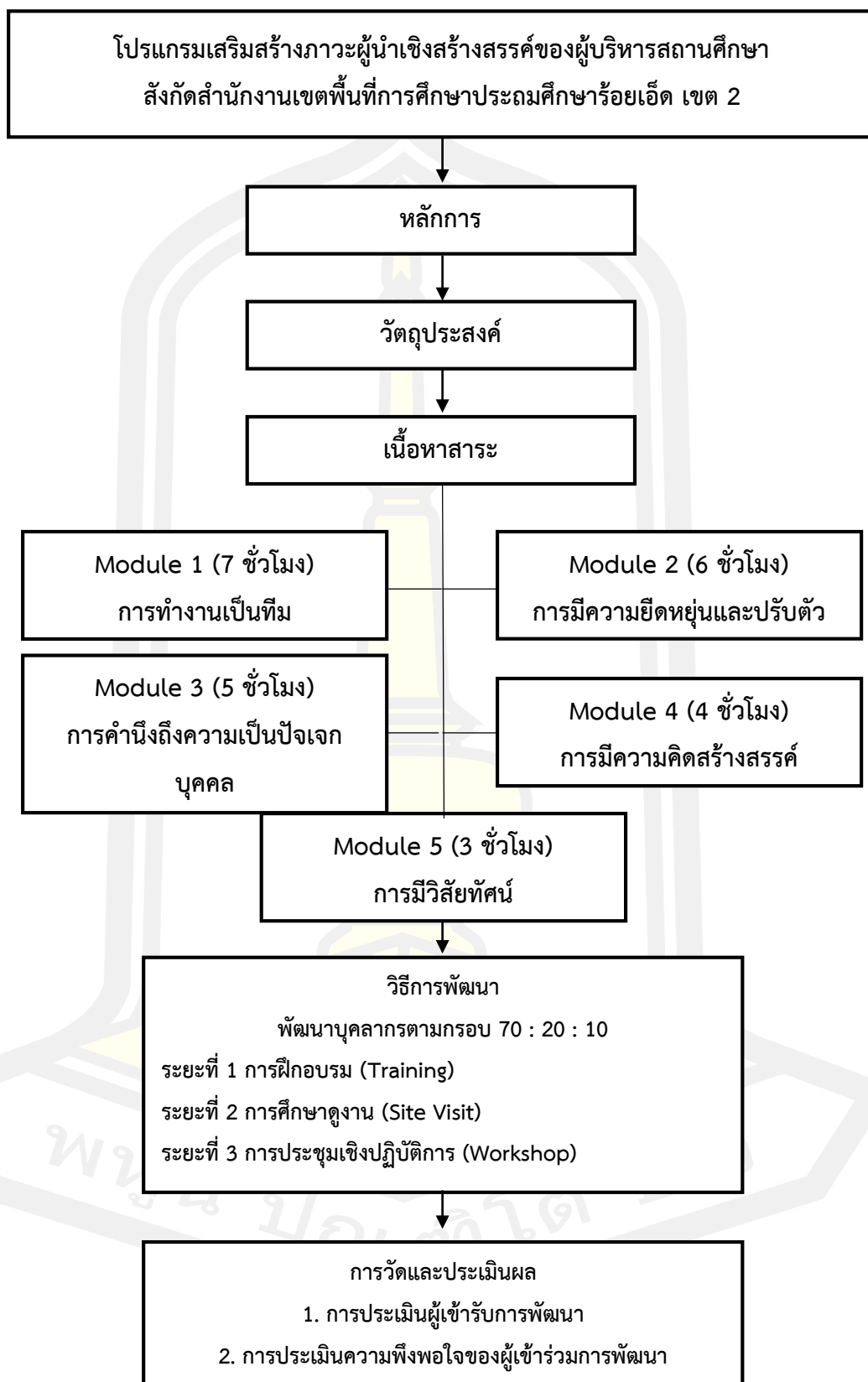
ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ต้องผ่านเกณฑ์ การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์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

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

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

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มี องค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ

พหุ ประถมศึกษา





ส่วนที่ 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

(7 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ มีการจัดการฝึกอบรมประจำการในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการทำงานเป็นทีม
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการทำงานเป็นทีม
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการทำงานเป็นทีมไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ช่วยกันวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยึดมั่นในจุดหมายที่กำหนด มีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน มอบความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในทีมงาน และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในจุดหมายอย่างเป็นระบบ

3.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน

ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนทนา การอภิปราย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล พบปะสังสรรค์กันตามสมควร มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงานต่าง ๆ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี

มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

3.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน

สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงมีการพัฒนาทีมงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ในหัวข้อ 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน 3) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี และ 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 1

Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันหมายถึงอะไร สถานศึกษาของท่านมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้คนในสถานศึกษาเกิดการไว้วางใจต่อกันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดีอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)

(6 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมั่นใจในตนเอง ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สนับสนุนและส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรคิดหาวิธีการที่แปลกใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานมีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว ไม่หวั่นไหวกับสิ่งรอบข้าง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงและคล่องแคล่วในการทำงาน

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัวไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ความคิดริเริ่ม

สนับสนุน ส่งเสริม เปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากร คิดหาวิธีการที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ยึดติดการวิธีการเดิม ๆ ในการมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมมาใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ความคล่องในการคิด

มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้า ไม่หวั่นไหว ไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงคล่องแคล่วในการทำงาน และ. หลีกเลียงหรือลดความขัดแย้ง คำนึงถึงผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

3.3 ความยืดหยุ่นในการคิด

มีความยืดหยุ่น ปรับตัววิธีการทำงาน และสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

3.4 ความละเอียดลออในการคิด

สร้างบรรยากาศที่ดี ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการทำงานด้วยการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการมีความยืดหยุ่น และปรับตัวในหัวข้อ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ

4) ความละเอียดลออในการคิด

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญ ของความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผัง มโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอนาคต

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือ โรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการ แลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของ ตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและ ข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการน าเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

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

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 2

Module 2 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ความคิดริเริ่มหมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในสนับสนุนและส่งเสริมความคิดริเริ่มในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความคล่องในการคิด มีการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มีความตื่นตัวกระฉับกระเฉงอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านนำความยืดหยุ่นในการคิด มาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ความละเอียดลออในการคิดมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) (5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

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

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกันให้ความเป็นกันเอง จริงใจ มีความยุติธรรม และมีการให้ขวัญกำลังใจบุคลากรในการทำงาน

รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง และสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน

3.2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม

มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสะท้อนผลอย่างเป็นระบบในวงจร PDCA

3.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

มีการนิเทศและสอนงานอย่างมีส่วนร่วม ที่เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

3.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ในหัวข้อ 1) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) การมอบหมายงานที่เหมาะสม 3) การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) รวมถึงประสบการณ์ที่พบเจอในการปฏิบัติงาน

- ชมวีดิทัศน์เกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

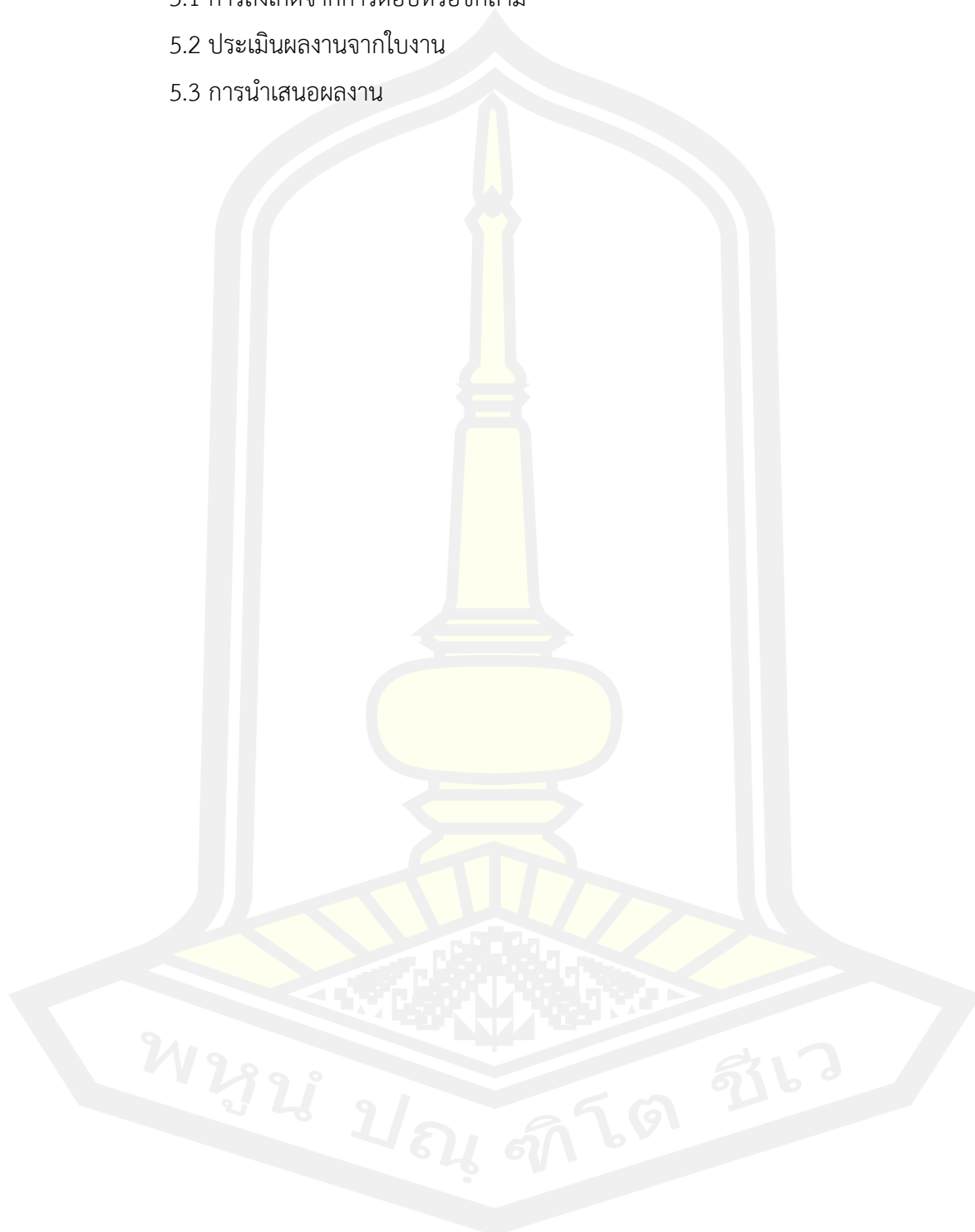
- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
- 5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน
- 5.3 การนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 3

Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลหมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการมอบหมายงานที่เหมาะสมในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การให้ขวัญกำลังใจในการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

(4 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ผู้บริหารส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ โดยการระดมพลังสมองหรือวิธีการอื่น อยู่เสมอ

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ
เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- 3.2 มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ
มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ
- 3.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ
มีความคล่องแคล่วในการทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงรวดเร็วที่ทันสมัยได้อย่างชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม อีกทั้งคิดแก้ไขปัญหที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม

3.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการบริหาร การคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ ในหัวข้อ 1) มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 2) มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 3) เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ และ 4) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 4

Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระหมายถึงอะไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

(3 ชั่วโมง)

1. หลักการ

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคต ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ ที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบ ผู้บริหารมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รู้จักแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการมีวิสัยทัศน์
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 มีความคิด ไตร่ตรอง สุขุม บรรยายภาคการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียด รอบคอบในงานที่ทำ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
- 3.2 มีการกำหนดเป้าหมาย มีทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคตในสิ่งที่จะเกิดขึ้น และมองภาพอนาคต ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้และชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้
- 3.3 มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาวิธีการใหม่ๆ โดยแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ต่างไปจากเดิม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
- 3.4 มีการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน และส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 3.5 มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

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

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

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

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

- อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

- กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 5
Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์หมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ทราบได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างบรรยากาศการทำงาน มีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

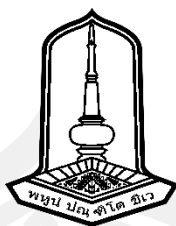
.....

.....

.....

บรรณานุกรม

- _____. ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2562
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2559.
- ปริญญญา มีสุข. ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.
- พัชรา วาณิชชวลิต. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2557.
- สุคนธ์ สิ้นธพานนท์. พัฒนาทักษะการคิด พิชิตการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). การบริหารการศึกษาเพื่อร่วมสร้างประเทศไทย 4.0. ปาฐกถาศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ครั้งที่ 8 ประจำปี 2560 คณะคุรุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Robert N. Lussier and Christopher F. Achua. **Effective Leadership**. 3rd ed. International Student, Mason, Ohio : Thomson/South-Western, 2006.



คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Guidebook The Development of the Programs to Enhance a Creative Leadership of
School Administrators in the Roi-et Primary Educational Service Area Office 2

จัดทำโดย

นางสาวพรวิมล ไวยกรณ์

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พหุ มณู จิต โศ ชีวะ

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

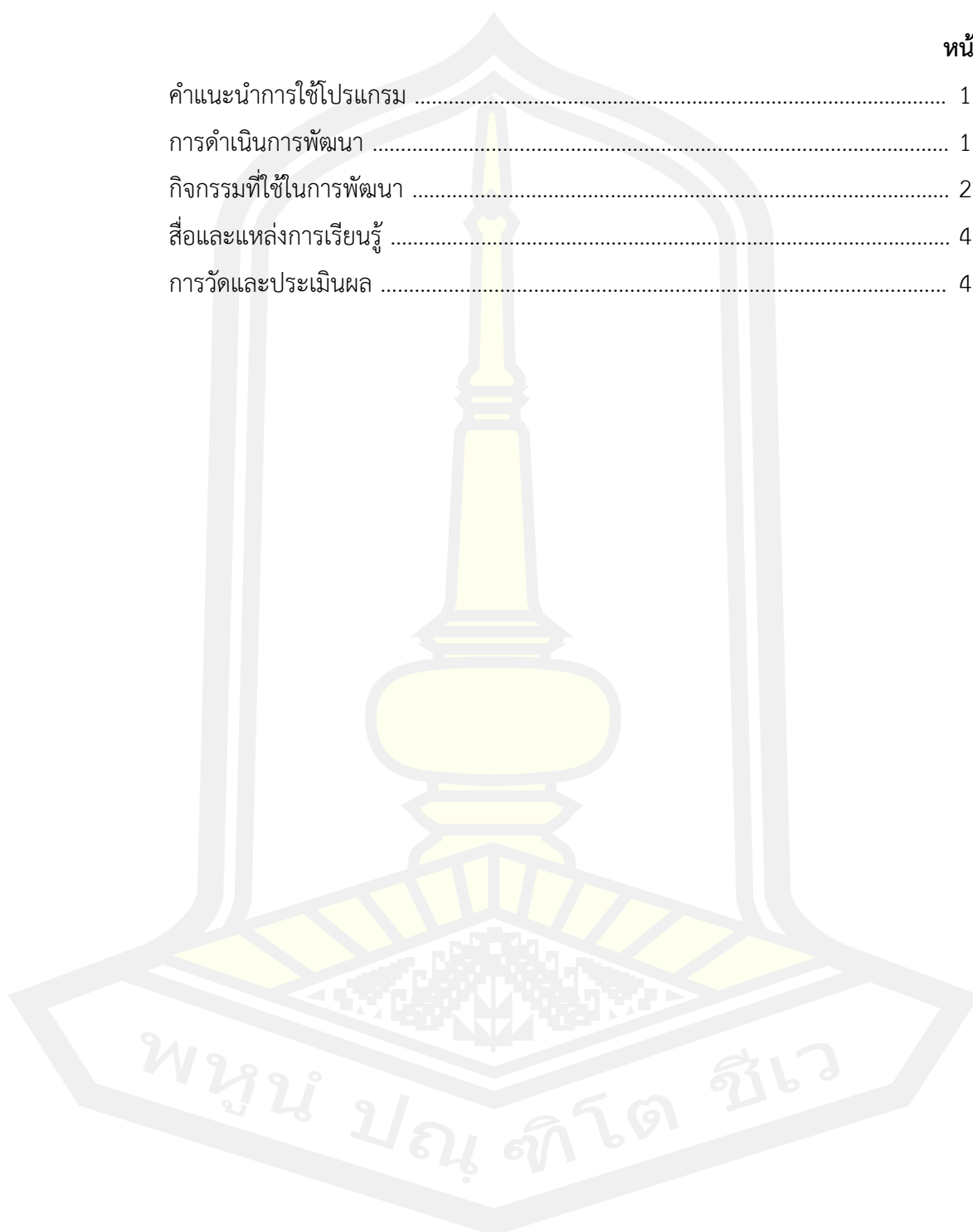
ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พรวิมล ไวยกรรณ์

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

| | หน้า |
|-------------------------------|------|
| คำแนะนำการใช้โปรแกรม | 1 |
| การดำเนินการพัฒนา | 1 |
| กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา | 2 |
| สื่อและแหล่งการเรียนรู้ | 4 |
| การวัดและประเมินผล | 4 |



การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว การมีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม
2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ
5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้
6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียบร้อยแล้ว ให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ ซึ่งควรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม
2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการพัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากร และผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)
2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 30 (30 นาที)
3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1-5 (31 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัย เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา (1 ชั่วโมง)
2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 30 (30 นาที)
3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติบัตร แก่วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

| วิธีการการพัฒนา | กิจกรรมการพัฒนา |
|--|--|
| ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training) | <ol style="list-style-type: none"> กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิด และการฝึกปฏิบัติ |
| ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) | <ol style="list-style-type: none"> การศึกษาดูงานตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ |
| ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | <ol style="list-style-type: none"> กิจกรรมการจัดประชุม กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรม และการศึกษาดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา |

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 28 ชั่วโมง (4 วัน)

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารประกอบ Module 1, Module 2, Module 3, Module 4 และ Module 5
2. ใบงาน แบบทดสอบ และแบบประเมิน
3. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่

- 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง
- 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ

การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

- 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

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

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

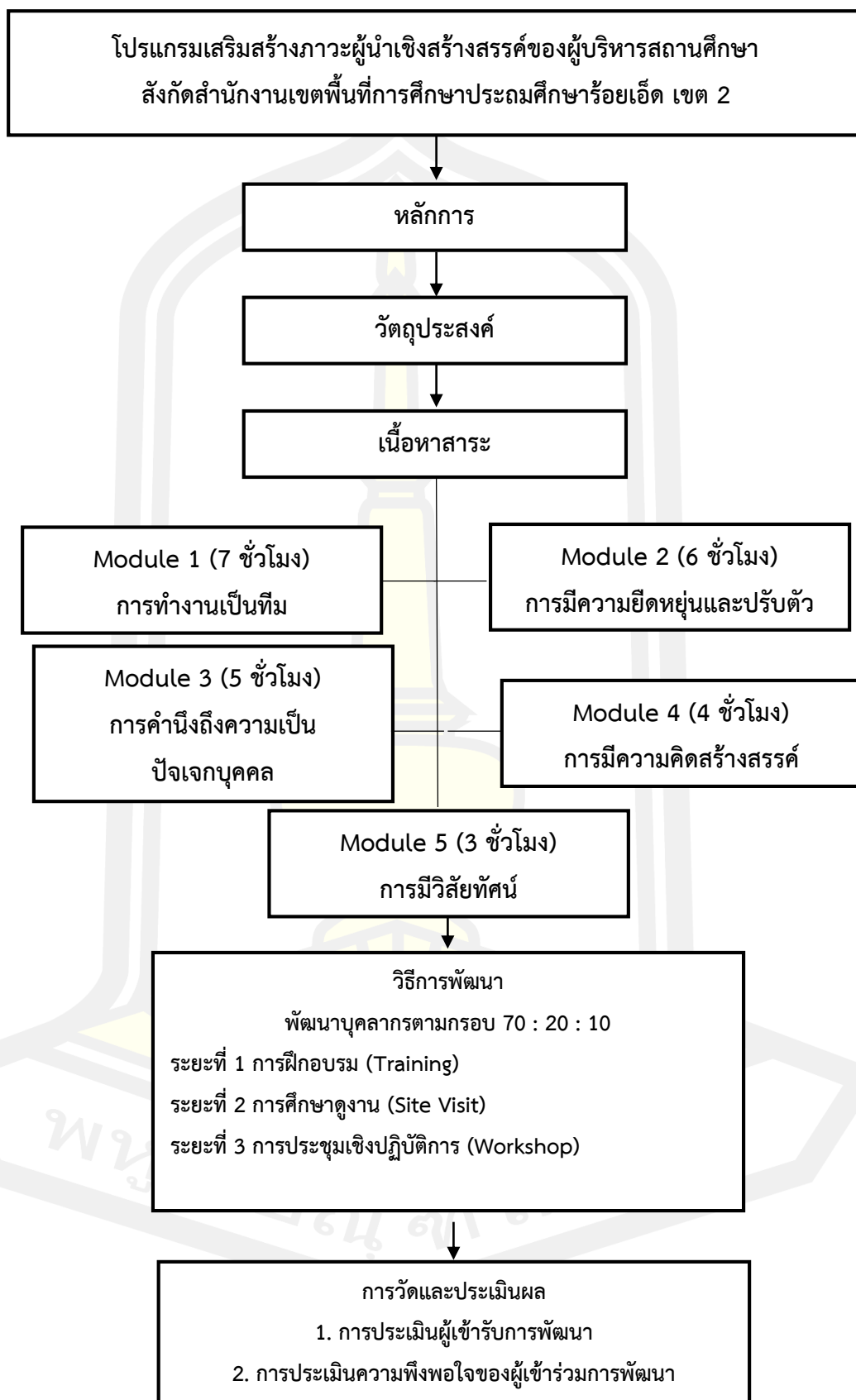
1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน
2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน
3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แสดงดังตาราง

ตารางการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

| วันที่ | ช่วงเวลา | กิจกรรม/เนื้อหา | รูปแบบกิจกรรม | ระยะเวลา |
|--------|----------|--|---|-----------|
| 1 | เช้า | ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา | | 30 นาที |
| | | ประเมินผลก่อนการพัฒนา | - ทดสอบ | 30 นาที |
| | | Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 1.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 1.2 การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน | - การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 3 ชั่วโมง |
| | บ่าย | Module 1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 1.3 มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 1.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน | - การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 4 ชั่วโมง |
| 2 | เช้า | Module 2 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) 2.1 ความคิดริเริ่ม 2.2 ความคล่องในการคิด | - การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 3 ชั่วโมง |
| | บ่าย | Module 2 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation) 2.3 ความยืดหยุ่นในการคิด 2.4 ความละเอียดลออในการคิด | - การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 3 ชั่วโมง |
| 3 | เช้า | Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก | - การฝึกอบรม (Training) | 3 ชั่วโมง |

| วันที่ | ช่วงเวลา | กิจกรรม/เนื้อหา | รูปแบบกิจกรรม | ระยะเวลา |
|--------|----------|--|---|-----------|
| | | บุคคล (Individualized Consideration) 3.1 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 3.2 การมอบหมายงานที่เหมาะสม | - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | |
| | บ่าย | Module 3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) 3.3 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร 3.4 การให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน | - การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 2 ชั่วโมง |
| | เช้า | Module 4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 4.1 มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ 4.2 มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 4.3 เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ 4.4 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน | - การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 4 ชั่วโมง |
| 4 | บ่าย | Module 5 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์ 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี | - การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) | 3 ชั่วโมง |
| | | สรุปบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น | | 1 ชั่วโมง |
| | | ประเมินผลหลังการพัฒนา | | 30 นาที |
| | | ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา | | 30 นาที |
| | | พิธีปิด | | |



ประวัติผู้เขียน

| | |
|----------------------|--|
| ชื่อ | นางสาวพรวิมล ไวยकरण์ |
| วันเกิด | วันที่ 16 ตุลาคม พ.ศ. 2538 |
| สถานที่เกิด | อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | บ้านเลขที่ 207 ตำบลหนอง อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45160 |
| ตำแหน่งหน้าที่การงาน | ครู |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน | โรงเรียนบ้านเหล่าฮก หมู่ที่ 4 ตำบลหนองผือ อำเภอเมืองสรวง จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45160 |
| ประวัติการศึกษา | พ.ศ. 2550 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนพระกุมารร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2556 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ฝ่ายมัธยม) จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2562 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม |

พูน ปณ ทัโต ชีเว