

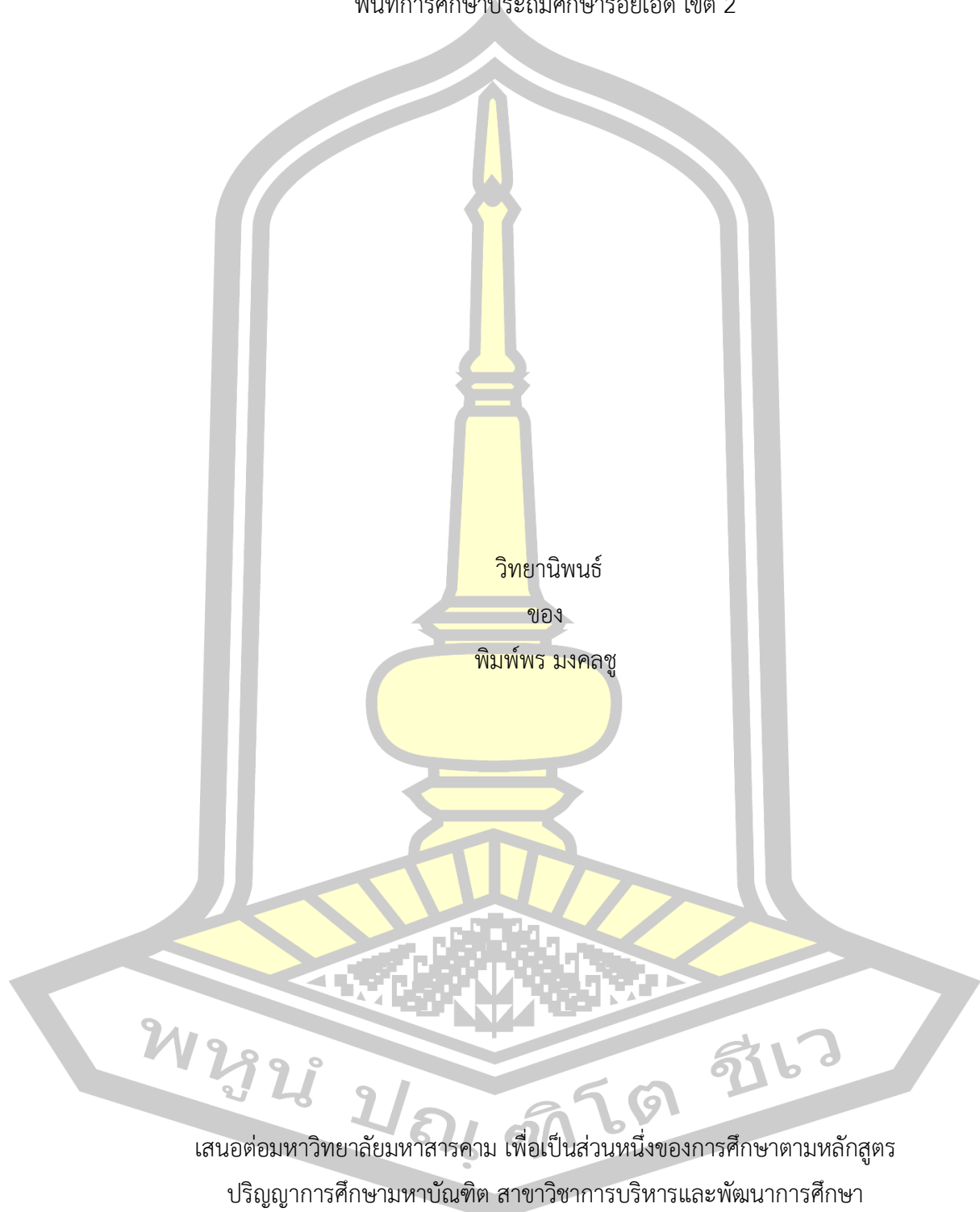
โครงการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
พิมพ์พร มงคลชู

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
ธันวาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

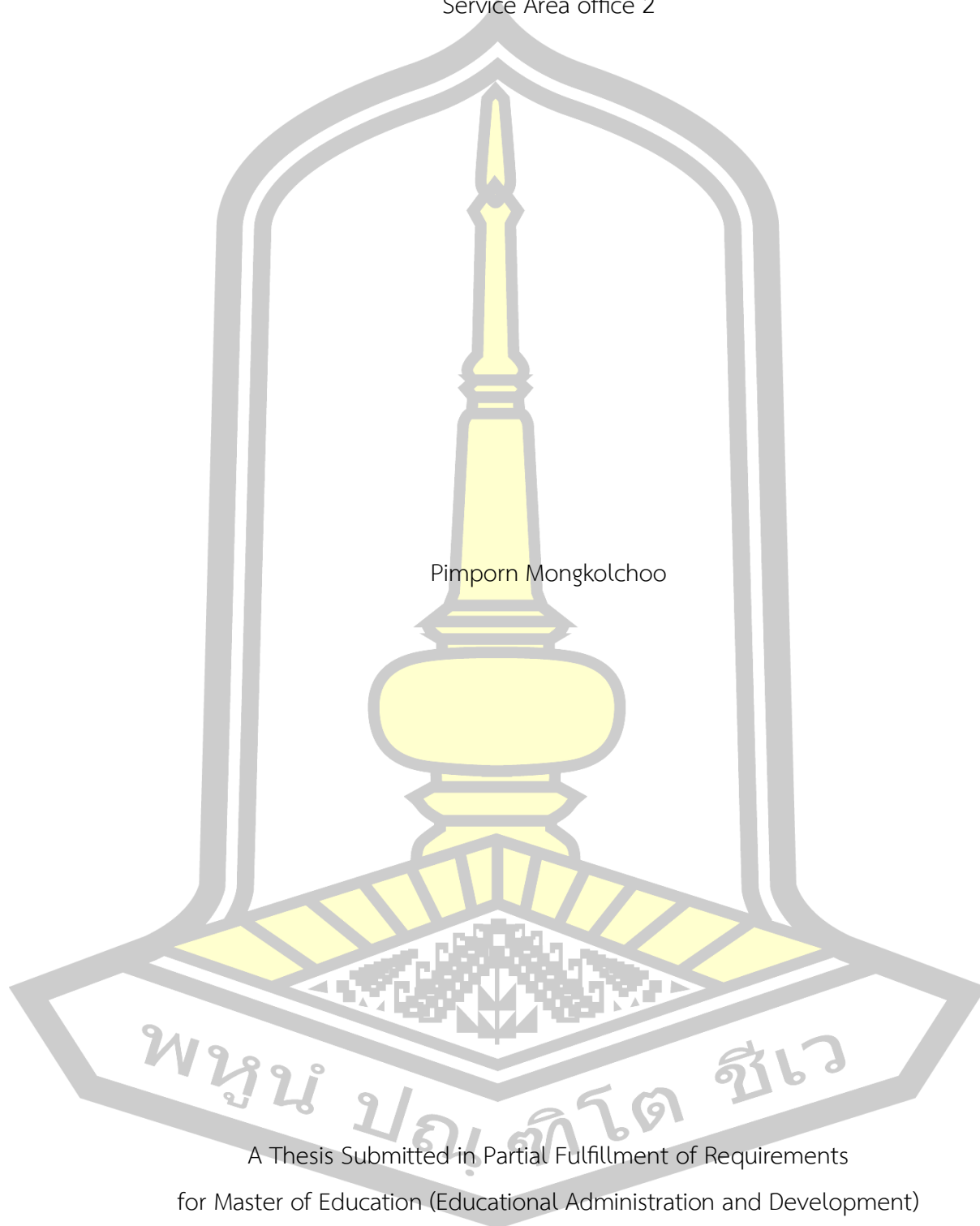


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ธันวาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Development Program for Attribute Executives of the Roi-et Primary Educational
Service Area office 2



Pimporn Mongkolchoo

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

December 2023

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวพิมพ์พร มงคลชู
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. ชยากานต์ เรืองสุวรรณ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2		
ผู้วิจัย	พิมพ์พร มงคลชู		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2566

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อออกแบบสร้างและประเมินโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 335 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามแบบตั้งโครงสร้าง แล้วแบบประเมินความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

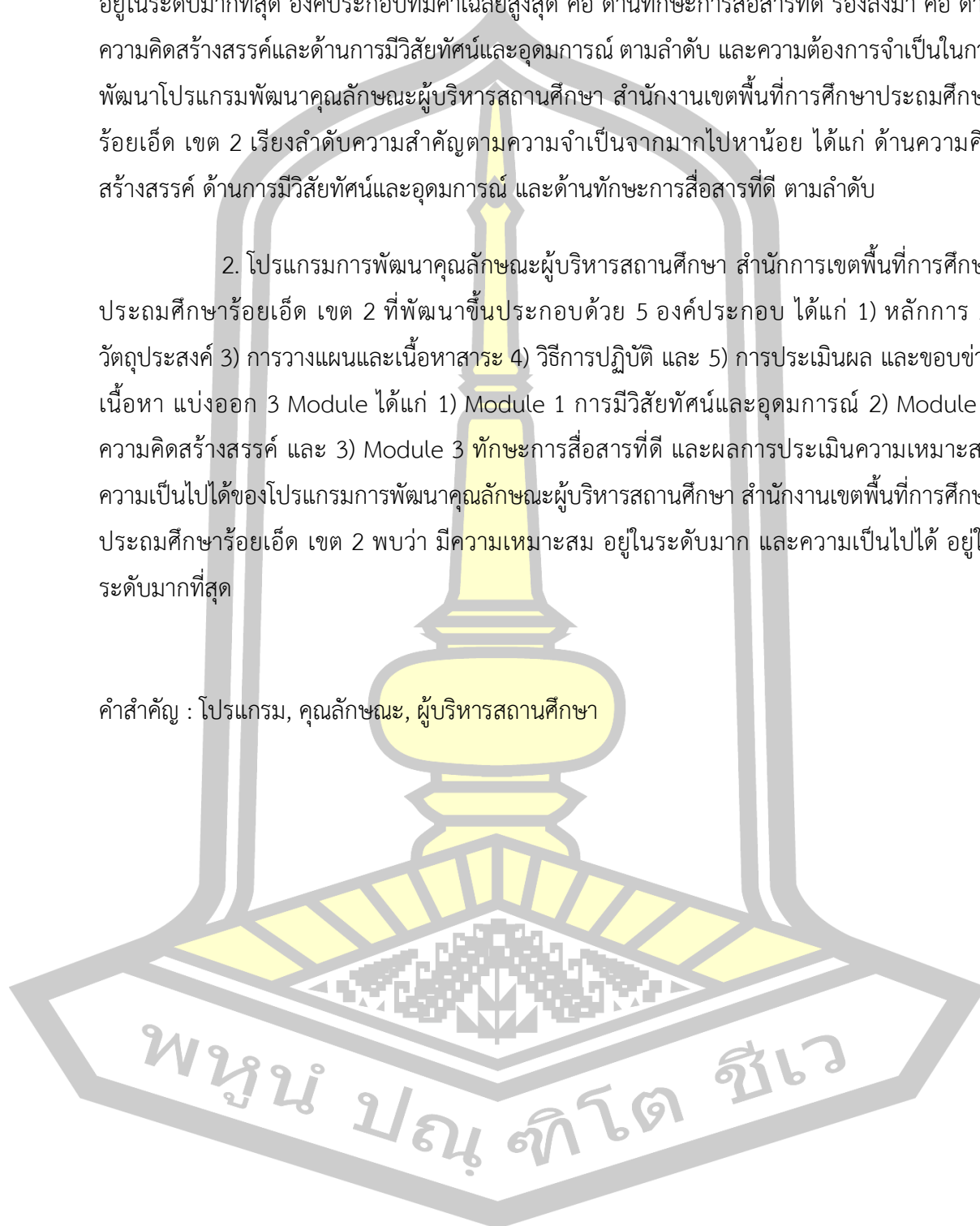
ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านทักษะการสื่อสารที่ดี ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของ

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความสำคัญตามความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ และด้านทักษะการสื่อสารที่ดี ตามลำดับ

2. โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การวางแผนและเนื้อหาสาระ 4) วิธีการปฏิบัติ และ 5) การประเมินผล และขอข่ายเนื้อหา แบ่งออก 3 Module ได้แก่ 1) Module 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ 2) Module 2 ความคิดสร้างสรรค์ และ 3) Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี และผลการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรม, คุณลักษณะ, ผู้บริหารสถานศึกษา



TITLE	Development Program for Attribute Executives of the Roi-et Primary Educational Service Area office 2		
AUTHOR	Pimporn Mongkolchoo		
ADVISORS	Associate Professor Suttipong Hoksuan , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2023

ABSTRACT

The aims of the present study were 1) to investigate the current state, desirable conditions, and necessary requirements of the school administrators' characteristics under the Roi-Et Primary Educational Service Area Office 2; 2) to design and construct the program in evaluating the development of the school administrators' characteristics under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 2. This study employed a mixed-methods research approach, which conducted in two phases. Phase 1 involved studying the current state, desirable conditions, and necessary requirements of the school administrators' characteristics under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 2. The study included 335 samples comprising of 45 school administrators and 290 teachers affiliated with the Roi-Et Primary Educational Service Area Office 2. The research instruments employed for this study were the questionnaires. The statistics used to analyze the data were specifically percentages, means, standard deviations, and PNI modified. Phase 2 was the designing and the construction of the program to evaluate the development of the school administrators' characteristics under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 2. The information was gathered from a group of 5 qualified experts. The data collection utilized a structured questionnaire and an evaluation form for the program's feasibility. Statistical analysis was performed using mean and standard

deviation.

The research results were as follows:

1. The results that related to the current state and necessary requirements of the school Administrators' Characteristics under the Roi-Et Primary Educational Service Area Office 2 revealed that the current state of the school administrators' characteristics is generally at a high level. The components with the lowest average scores were vision, and ideology, followed by creativity, and communication skills. In terms of desirable characteristics of the school administrators shown that overall was rated at the highest level. The communication skills were the highest average scores, followed by creativity, vision, and ideology. As for the necessary requirements for developing the program to evaluate the characteristics of the school administrators, which ordered from the highest to the lowest importance were creativity, vision and ideology, and effective communication skills.

2. The development of the program for enhancing the characteristics of the school administrators under the Roi-Et Primary Educational Service Area Office 2 consisted of five components, which are 1) Principles, 2) Objectives, 3) Planning and Contents, 4) Methods, and 5) Evaluation, along with content boundaries. The program is structured into three modules as follows; 1) Vision and Ideology, 2) Creativity, and 3) Effective Communication Skills. The assessment of appropriateness and feasibility of the program for developing the characteristics of school administrators in the Roi-Et Primary Educational Service Area Offices 2, revealed that it was highly suitable and the highest feasible.

Keyword : Program, Characteristics, School Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ กรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณา ให้คำปรึกษา ชี้แนะ และตรวจสอบแก้ไข ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ ว่าที่ร้อยโท ดร.สุเชตร ศรีบุญเรือง นายตันติกร ชูนาพรม ดร.ไพฑูรย์ มนตรี และนายสมบุรณ์ สีสัน ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ ที่ช่วยตรวจเครื่องมือการวิจัย

ขอขอบพระคุณ นางจารุณี เสนารัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจตุรพักตรพิมาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 นายมานิตย์ ซาซียอ ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองอาจสามารถ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และนายธีรวิทย์ เสมอโกละ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโป่งประชาพัฒน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ที่ได้ให้ความ อนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์วิธีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ นายสุพิทธิ์ พรอยู่ศรี นายอาวุธ ทองบุ นายณรงค์ เย็นเพชร และนายสุพล สิงห์สถิตย์ ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 2 ที่กรุณาให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามของผู้วิจัย ประโยชน์และคุณค่าอันพึงที่ได้จาก วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา บุพการี คณาจารย์และผู้มีพระคุณ ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จมาด้วยดีเทอญ

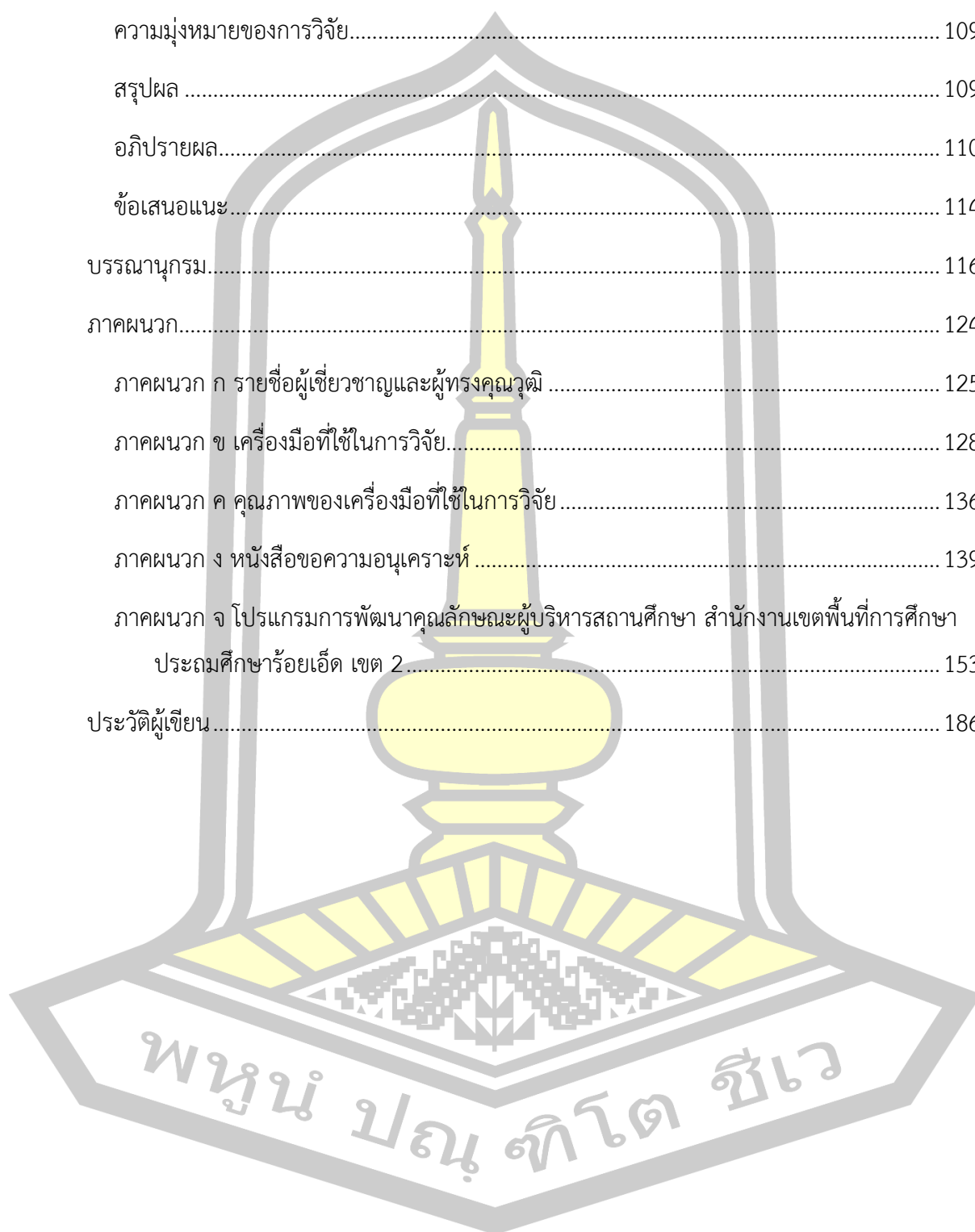
พิมพ์พร มงคลชู

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	12
ความหมายของการบริหารการศึกษา.....	12
ความสำคัญของการบริหารการศึกษา.....	13
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหาร.....	14
ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหาร.....	14
องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร.....	18

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมพัฒนา	42
ความหมายของโปรแกรม	42
ความหมายของโปรแกรมการพัฒนา.....	43
องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนา	45
หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10	47
ความต้องการจำเป็น.....	49
ความหมายความต้องการจำเป็น.....	49
ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.....	50
ประเภทของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น	51
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	55
งานวิจัยในประเทศ.....	55
งานวิจัยต่างประเทศ.....	57
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	60
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	62
ระยะที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	73
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	76
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	109
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	109
สรุปผล	109
อภิปรายผล.....	110
ข้อเสนอแนะ	114
บรรณานุกรม.....	116
ภาคผนวก.....	124
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	125
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	128
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	136
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	139
ภาคผนวก จ โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	153
ประวัติผู้เขียน.....	186



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา	28
ตาราง 2 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์.....	32
ตาราง 3 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดความคิดสร้างสรรค์	36
ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของทักษะการสื่อสารที่ดี.....	41
ตาราง 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนา	46
ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64
ตาราง 7 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 277	
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) โดยรวมของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	78
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) โดยรวมของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์.....	79
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) โดยรวมของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์.....	82
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) โดยรวมของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี....	85
ตาราง 12 สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาโปรแกรมประกอบการยกร่างโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	92
ตาราง 13 รายละเอียดโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	103

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 2..... 107

ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เจริญเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โปรแกรมการ
พัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 137



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา.....	30
ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลการดำเนินการ	61
ภาพประกอบ 4 โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	106



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในแวดวงการศึกษาของไทยได้มีการกล่าวถึงการก้าวสู่ยุค Thailand 4.0 กันอย่างกว้างขวาง และมีความตื่นตัวเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการเร่งดำเนินการปฏิรูปการศึกษาเพื่อการก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 ได้อย่างเป็นรูปธรรมในหลาย ๆ ด้าน นายแพทย์ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ อธิบายว่า การศึกษาในยุค Thailand 4.0 ไม่ใช่เป็นเพียงการให้ความรู้กับคนหรือผู้เรียนเท่านั้น แต่เป็นการเตรียมมนุษย์ให้เป็นมนุษย์ นั่นหมายความว่า ในการเรียนรู้ใด ๆ ก็ตาม นอกจากความรู้ที่ผู้เรียนจะได้รับแล้ว ผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญในการดำเนินชีวิตไปด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการปฏิรูปอย่างมีประสิทธิภาพ และจะสำเร็จได้ก็ต้องด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 และการเป็นไทยแลนด์ 4.0 ดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) โดยสังคมไทยกำลังก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมล้วนดำเนินไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูง การเข้าถึงแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้คุณลักษณะเยาวชนเปลี่ยนไป ประกอบกับรัฐบาลได้ประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวออกจากกับดักรายได้ปานกลาง และก้าวไปสู่ประเทศรายได้สูง โดยใช้นวัตกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง เพื่อการขับเคลื่อนประเทศ การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ เพื่อเตรียมกำลังคนให้พร้อมในการเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยสู่เวทีเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในสถานศึกษา รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิด นักพัฒนา มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับเปลี่ยนแปลง บริหารงานแบบประชาธิปไตย รับความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากร ในองค์กร พัฒนาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

สังคมไทยอยากเห็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์สมกับเป็นผู้บริหารมืออาชีพ แล้วผู้บริหารยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการ “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” (School-Based Management) ซึ่งหมายถึง ความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ความสามารถในการใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558) การจัดการศึกษาที่ดีจึงต้องรู้จักการมองการณ์ไกลและเตรียมประชาชนให้พร้อมที่จะรับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในอนาคต ประเทศไทยควรวางแผนการจัดการศึกษาและการพัฒนาคนแบบยืดหยุ่น สนองความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมเพื่อความอยู่รอด (วิทยากร เชียงกูล, 2553) ทิศทางการพัฒนาด้านการศึกษาจึงต้องแสวงหากระบวนการที่ชัดเจน ซึ่งในปัจจุบันได้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคนไทยให้มีสมรรถนะอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ ดำรงชีวิตได้อย่างสมดุลและยั่งยืน

ผู้นำในการบริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ทั้งด้านประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษา และประสิทธิผลขององค์การทางการศึกษา นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่า ความสำคัญและความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ผู้บริหารนับว่าเป็นตัวแปรสำคัญ โดยเฉพาะสังคมไทย คุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษามักแปรปรวนไปตามผู้นำเสนอ (รุ่ง แก้วแดง, 2546) ซึ่งบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญจะต้องจัดการภายในองค์การเพื่ออำนวยความสะดวกให้ทรัพยากรที่เป็นตัวคนและวัตถุประสานเข้าด้วยกันสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำองค์กรให้สามารถดำเนินไปได้ ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจ และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร (วโร เฟิงส์วอลล์, 2550) ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงแนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่อง จากการที่ผู้นำใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามอันเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ตามทฤษฎีมาสโลว์ ภาวะผู้นำทั้ง 2 ประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันหรือในเวลาที่แตกต่างกัน เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่จำเป็นต้องมีปฏิกริยาต่อสภาพแวดล้อมโดยพยายามที่จะเป็นผู้นำในสถานการณ์ (Avolio and Bass, 1994) พื้นฐานสำคัญ 3 ประการ

ของภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ 1) ความสำเร็จขององค์กร โดยส่วนรวมขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบ และความรอบรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ของผู้นำที่มีคุณภาพ 2) ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับภาวะความเปลี่ยนแปลงของสังคม และสิ่งแวดล้อม ถือได้ว่าหลักการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องชี้แนะแนวทางให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจในจุดมุ่งหมายของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 3) ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจบทบาท หน้าที่ และโครงสร้างขององค์กร และสร้างบทบาทในการนำองค์กรให้สังคมยอมรับ ต้องเรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ และมีความกล้าหาญที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ (Bennis, 1986) รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว มีความพร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ มีการคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการรับบริการทางการศึกษาของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรมีลักษณะเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่มีขนาดเล็กลง ใช้กำลังคนน้อย บุคลากรมีความชำนาญ มีความเป็นมืออาชีพ บริหารงานโดยใช้ทีมงานเป็นฐาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อช่วยในการทำงานร่วมกันประสบผลสำเร็จ ใช้การเรียนรู้เป็นฐาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำศักยภาพภายในของตนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารและมีผลต่อผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งทักษะและศิลปะที่ใช้ในการบริหาร คือ ภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นอีกหน้าที่หนึ่ง ที่ผู้บริหารต้องมีเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้ที่จะเป็นผู้นำ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพระบบการศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษาขึ้นอยู่กับผู้นำในการบริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น บทบาทและคุณลักษณะของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงการบริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากที่สุด (การดี อนันต์นาวิ, 2549) ดังนั้น การพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งสำคัญต่อคุณภาพของสถานศึกษา จากแนวปฏิบัติที่ผ่านมาหลักสูตรการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารค่อนข้างล้าสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อีกทั้งยังมีตัวแปรของสถานการณ์ที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาอีกด้วย กิจกรรมการพัฒนาผู้บริหารที่ส่วนมากให้น้ำหนักของการสังสรรค์เชิงสังคมมากกว่าการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้มีขีดความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และขาดเครื่องมือในการประเมินคุณลักษณะที่บ่งชี้ถึงระดับประสิทธิภาพของการบริหาร เพื่อวินิจฉัยว่าควรมีทิศทางในการพัฒนาอย่างไร

สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้าไปได้ด้วยดี ต้องอาศัยคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร

สถานศึกษานั้นเอง คุณลักษณะของผู้บริหารจึงต้องเป็นบุคลิกภาพที่ดีที่ควรปลูกฝังให้มีอยู่ในตัว เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นที่พึงประสงค์ของสมาชิก เป็นที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา ดังนี้ มีความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความมีคุณธรรม ทำทาง ความอดทน ความกระตือรือร้น ความไม่เห็นแก่ตัว ความตื่นตัว ดุลยพินิจ ความสงบเสงี่ยม ความเห็นอกเห็นใจ ความจงรักภักดี และบทบาทและความสำคัญผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานในฐานะที่เป็นผู้ควบคุม บังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้นำนโยบายและ โครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะและ ความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานคุณลักษณะและคุณสมบัติ ในฐานะผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้น และผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมายที่ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ ฉะนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลง องค์กรครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร สถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และ ความสมดุล เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่า ความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญ ในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) ดังที่กล่าวมา คุณลักษณะมีความ จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องนำไปประพฤติปฏิบัติ สภาพจริงในปัจจุบันมี ผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตามคุณลักษณะ คุณธรรม จริยธรรมย่อหย่อนไป ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี จึงส่วนหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ

นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้สร้างวัฒนธรรมของ องค์กรด้วยการพูดนำปฏิบัติและจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ได้ ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเองคิดได้เองตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงาน ทุกคน ผู้บริหารจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแสดงออก

และชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระส่ำพความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคน และทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จึงต้องมีแนวทางการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่ดี เพื่อเป็นผู้นำในองค์กรสถานศึกษาที่พร้อมต่อการพัฒนาและสามารถบริหารโรงเรียนให้ประสบแต่ผลสำเร็จ

จากความสำเร็จและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองตอบต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีคำถามการวิจัยเพื่อนำสู่การดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นอย่างไร
2. โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. ได้โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ชัยยนต์ เพาพาน (2559), ชัยศักดิ์ ศุภระกาญจน์ (2559), ถวิล อรัญเวศ (2560), บวร เทศสรินทร์ (2560), สราวุธ นาแรมงาม (2560), พสุ เดชะรินทร์ (2560), Stogdill (1974) และ Holgate (2023)

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามการวิจัยและความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. ประชากร

ประชากรของการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 2,540 คน จากสถานศึกษาจำนวน 334 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 339 คน ครูผู้สอนจำนวน 2,201 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 335 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 290 คน โดยใช้วิธีกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และนำมาคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices)

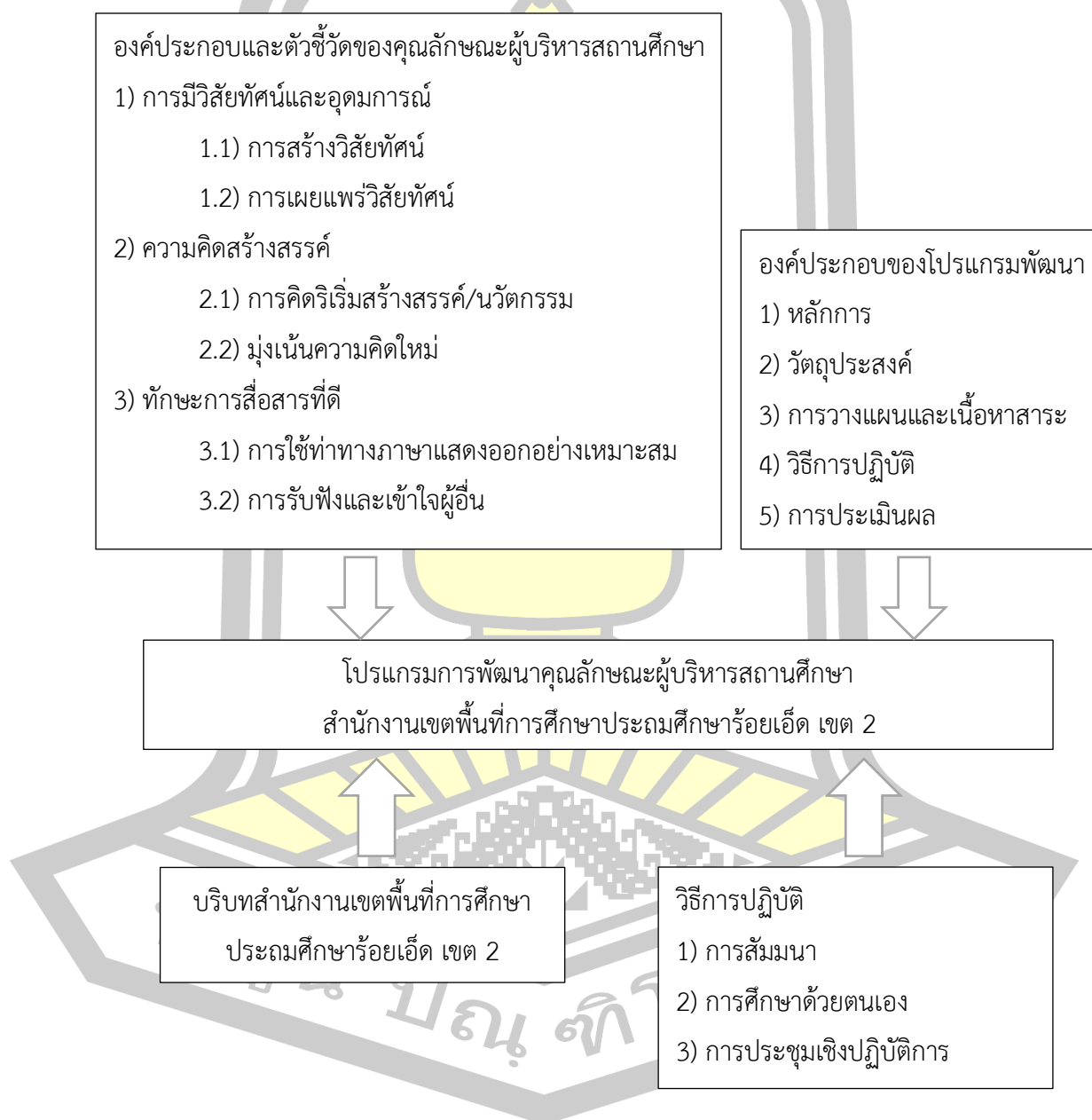
จำนวนทั้งหมด 3 คน โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

2. ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน



กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาและแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ 2) ความคิดสร้างสรรค์ และ 3) ทักษะการสื่อสารที่ดี

1.1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ หมายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ของตนเอง และต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยวิสัยทัศน์จะต้องสามารถกระตุ้น โน้มน้าวใจ สนับสนุน บุคลากรหรือทีมงานในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มองเห็นอนาคต มีเป้าหมายที่จะพัฒนาในอนาคตต่อยอดจากวิสัยทัศน์ที่ตนเองได้กำหนดทิศทางตั้งไว้อย่างชัดเจน แก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล และสิ่งสำคัญของวิสัยทัศน์ โดยการสื่อสารผู้ที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์กว้างไกลจะต้องสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนสู่บุคลากรและทีมงานได้ ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ และ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1.2 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ทักษะที่ทำให้ผู้คนมีความคิดที่เปิดกว้าง ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่จากการระดมความคิดสร้างสรรค์ ความคิดที่ยืดหยุ่น ปรับเข้ากับสถานการณ์ได้ ถือว่าเป็นสิ่งที่เริ่มต้นจากจินตนาการ ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง หากสามารถสร้างจินตนาการ สร้างทักษะความคิดสร้างสรรค์ สร้างเทคนิคและแนวคิดใหม่ขึ้นมา ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาในเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเชื่อมโยงความรู้จุนนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการจนเกิดการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม และ 2) มุ่งเน้นความคิดใหม่

1.3 ทักษะการสื่อสารที่ดี หมายถึง ผู้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักวิชาการสรุปทักษะการสื่อสารที่ดีได้ว่า ผู้ที่สื่อสารที่ดีต้องสามารถสื่อสารผ่านวัจนภาษาและอวัจนภาษา โดยการใช้การแสดงท่าทางการเคลื่อนไหว สีหน้า แววตา ระดับของเสียงได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีการพัฒนาตนเองให้เข้าใจความคิด ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น ให้มีความสำคัญกับผู้พูดให้มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังอย่างไม่มีอคติ ทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟังให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิดในขณะฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูล รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่คลาดเคลื่อน สามารถใช้วิจารณ์ญาณตัดสินคุณค่า สามารถเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดีและผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) การใช้ท่าทางภาษาแสดงออกอย่างเหมาะสม และ 2) การรับฟังและเข้าใจผู้อื่น

2. สภาพปัจจุบัน หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แล้วนำมาศึกษา เพื่อสำรวจ ตรวจสอบ หาปัญหาหรือสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ถูกต้อง

3. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ความต้องการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อให้การทำงานของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประสบผลสำเร็จตามเกณฑ์ที่วางไว้

4. ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งวัดได้ จากการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

5. โปรแกรมพัฒนา หมายถึง กิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ ครอบคลุม หลักการ วัตถุประสงค์ โครงสร้างและเนื้อหา วิธีการดำเนินการ กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และมีการประเมินผลอย่างมีระบบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมาย และ เปลี่ยนแปลงการพัฒนางานครูให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การประเมินความต้องการ 2) การตั้งวัตถุประสงค์ 3) การวางแผน 4) การลงมือปฏิบัติ และ 5) การประเมินผล

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2565 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

7. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในปีการศึกษา 2565 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 หมายถึง หน่วยงานทางการ ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 6 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ที่มีหน้าที่กำกับ ดูแล และติดตามการจัดการศึกษา ครอบคลุมพื้นที่ 8 อำเภอ คือ อำเภอสว่างแดนดิน อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอพนมไพร อำเภออาจสามารถ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพนทราย และอำเภอหนองฮี มีโรงเรียนในเขตพื้นที่ จำนวน 334 โรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย และแบ่งการนำเสนอผลการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหาร
 - 2.1 ความหมายของคุณลักษณะผู้บริหาร
 - 2.2 องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนา
 - 3.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 3.2 ความหมายของโปรแกรมการพัฒนา
 - 3.3 องค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนา
 - 3.4 หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10
4. ความต้องการจำเป็น
 - 4.1 ความหมายความต้องการจำเป็น
 - 4.2 ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.3 ประเภทของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น
5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ดังนี้

ภาวนิดา ธาราศรีสุทธิ (2542) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาไว้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับ ความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมาย ของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

หวน พินธุพันธ์ (2550) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า กิจกรรม ต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของ สังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้าน การสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพทางสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

ธีระ ฤกษ์เจริญ (2550) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การดำเนินการของกลุ่มบุคคลในการบริหารจัดการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และ การบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนา สถานศึกษา ให้สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และ ความเป็นคนดีที่หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งการจะ พัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดทำอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอน ในสถาบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมการใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้บุคคลและสังคม มีความเจริญงอกงาม โดยการถ่ายทอดความรู้ผ่านการฝึก การอบรม การสร้างสรรค์ความก้าวหน้าทาง วิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมการเรียนรู้ และปัจจัย

เกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพตามนโยบาย และเป้าหมายขององค์กร

ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายคนได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารมีความสำคัญ คือ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร การเรียนรู้เรื่องการบริหารองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของงาน บุคลากร ตลอดจนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า ความสำคัญบทบาทของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน โดยสถานศึกษาต้องจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงงานด้านวิชาการ งานด้านการเงิน งานด้านบุคคล และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการจัดการศึกษาที่ได้คุณภาพต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้

ชาญชัย อาจินสมจาร (2550) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่าเป็นการประกันว่าโรงเรียนได้ดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง โดยผู้บริหารจะต้องสามารถใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยทางการบริหาร (Administrative Resources) ที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และวิธีปฏิบัติงาน (Management) ไม่ว่าองค์กรใด ๆ ย่อมมีความจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนี้เป็นเครื่องมือในการบริหารหรือจัดการ ซึ่งนิยมเรียกว่าหลัก 4 M's โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางภาคธุรกิจ ทรัพยากรทางการบริหาร หรือปัจจัยทางการบริหารที่นิยมกันมี 7 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และวิธีปฏิบัติงาน (Management of Method) ตลาด (Market) เครื่องจักร (Materials) และขวัญและกำลังใจ (Morale) ซึ่งเรียกว่า 7 M's ซึ่งถือเป็นเครื่องอำนวยความสะดวก และเป็นแผนที่ให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาว่า การบริหารการศึกษาในแง่ของกระบวนการทำงาน จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน ทั้งระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา เพราะในแต่ละระดับต่างก็มีบทบาท อำนาจหน้าที่ต่างกัน ระดับกระทรวงจะกำหนดนโยบาย มาตรฐาน การประเมินผล

การจัดการศึกษา และการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่หน่วยปฏิบัติ ระดับเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการประสานงานทุกระดับ ส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ แก่สถานศึกษา และระดับสถานศึกษาเป็นหน่วยจัดการศึกษาอย่างแท้จริง เพราะคุณภาพการศึกษาจะเป็นอย่างไรอยู่ที่การบริหารจัดการในระดับนี้

ครุฑิต มาลัยวงศ์ (2557) กล่าวถึงการบริหารการศึกษาว่ามีความสำคัญมาก เนื่องจากการศึกษาจะส่งผลให้คนในประเทศดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะเจริญรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

สรุปความสำคัญของการบริหารการศึกษา คือ การจัดการภายในสถานศึกษาให้มีการดำเนินกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการเรียน การส่งเสริมทักษะต่าง ๆ และการประสานสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับให้ผู้เรียนได้รับความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และสิ่งสำคัญ คือ นักบริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการปัจจัยหรือทรัพยากรขององค์กร อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และวิธีปฏิบัติงาน (Management) ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ได้ ในขณะเดียวกันก็ต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของสังคม นโยบาย ทิศทางการพัฒนาของกระทรวงในขณะนั้นด้วย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหาร

ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหาร

นักวิชาการและหน่วยงานได้ให้ความหมายคุณลักษณะผู้บริหารไว้ ดังนี้

สุพัตรา สุภาพ (2536) ได้ให้ความหมาย คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้

ดังนี้

1. มีภูมิหลังและประสบการณ์สามารถตัดสินใจสั่งการ วางแผน มีทักษะในการทำงานด้านต่าง ๆ
2. สติปัญญาและสุขภาพจิต ไม่ว่าจะด้านภาษาหรือการมีเหตุผล
3. มีเหตุผล สามารถแยกผิดถูกได้

4. มีความสามารถในการวินิจฉัย เป็นการรู้จักคิดอย่างลึกซึ้งและตัดสินใจได้
- ถูกต้อง
5. จดจำได้ โดยเฉพาะชื่อลูกน้องหรือจำเรื่องราวต่าง ๆ ที่เคยให้สัญญาไว้
6. มีความรอบรู้ เป็นการเฝ้าหาความรู้อย่างกว้างขวาง รู้จักแยกแยะปัญหานำมาวิเคราะห์ วินิจฉัยตัดสินใจ เพื่อหุตาจะกว้างขวางเป็นการศึกษาหาความรู้
- อย่างได้ผล
7. การยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ ไม่ถือตัวเป็นหลัก
8. มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี
9. มีแรงจูงใจในการทำอะไรที่ดีและเป็นประโยชน์ หรือมีประสิทธิภาพ
10. เชื่อมั่นในตัวเอง ไม่โลเล แต่ก็ไม่ใช่ไม่ฟังความคิดของใคร
11. มีปฏิภาณไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาตามภาวะ และโอกาสต่าง ๆ
- เกี่ยวข้อง
12. มีความซื่อสัตย์ ไม่คดโกง
13. มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง
14. สอนงานคนอื่นได้ เป็นการถ่ายทอดความชำนาญของตนไปยังหน่วยงานที่
- เขาพูด
15. เป็นนักฟังที่ดี เพื่อรับข้อมูลจากผู้อื่น และทำให้ผู้พูดเกิดกำลังใจที่เรารับฟังสิ่งที่
- ศรัทธาเราด้วย
16. ความคิดสร้างสรรค์ พยายามหาสิ่งที่ดีขึ้นไป
17. น่าเชื่อถือ เลื่อมใส เป็นการเลื่อมใสศรัทธาตนเองและให้คนอื่น
18. เคารพกฎเกณฑ์และปฏิบัติตาม
19. ทะเยอทะยาน ซึ่งจะเป็แรงบันดาลให้เกิดความคิดริเริ่ม
- ผู้นำที่ดี
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2537) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะพึงประสงค์ของการเป็น
1. แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) หมายถึง ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่นศรัทธาในสิ่งที่ตนยึดถือต่อคตินิยมเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง กระตุ้นและก่อให้เกิดความทะเยอทะยาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีต่อองค์กรได้ สนับสนุน ศรัทธาคำพูดของตนด้วยการกระทำ
2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ผู้นำมีความสามารถพินิจพิจารณาสภาพแวดล้อม ทั้งในและนอกองค์กร ในแง่มุมอดีตและปัจจุบัน คาดคะเนพยากรณ์และสร้างภาพ

(Image) ฉายไปในอนาคตได้ว่าจะมีความเปลี่ยนแปลงอะไร แล้วทำการสื่อสาร (Communication) ภาพดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

3. ต้องมีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) คือ ต้องทำการตัดสินใจที่เหมาะสม ทันกาล และต้องตัดสินใจภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด นอกจากนี้ผู้นำที่ดีต้องกล้ารับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจใด ๆ ที่เกิดขึ้น

4. แสดงความใส่ใจ (Focus) ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจและสนใจในบางเรื่อง ไม่ควรใส่ใจ เสียเวลาในทุกเรื่อง หรือให้ความสำคัญในบางเรื่องเท่ากันหมด การจัดลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนของงานที่กำลังมีความหมายมาก

5. สร้างความรู้สึกประทับใจเป็นส่วนตัว (Personal touch) ผู้นำที่ดีต้องสามารถ สร้างศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักการใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ได้อย่างถูกกาลเทศะ สอบถามทุกข์ สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักสร้างขวัญและกำลังใจ

6. มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน (Communication and people skill) ทักษะการพูด ฟัง เขียน อ่าน ของผู้นำจะสะท้อนให้เห็นความสามารถของสมอง ผู้นำไม่สามารถ ทำงานทุกอย่างได้ด้วยตนเองภายในเวลาจำกัด ความสามารถสื่อสารและอาศัยการเก่งคน การมี เครือข่ายมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้ผู้นำสามารถร้องขอความช่วยเหลือ กระตุ้นแรงจูงใจและ ใช้คนทำงาน ได้สำเร็จตามที่ผู้นำต้องการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ได้ให้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของนักบริหารไว้

7 ประการ (Seven characteristics of managers: 7 C's) ดังนี้

1. มีความคิดรวบยอด (Conceptual) คือ ความสามารถในการมองงานได้อย่าง ครอบคลุม เป็นคุณลักษณะด้านความคิดรวบยอดเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ

2. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) คือ ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ที่ไม่ติดอยู่กับความเคยชินหรือวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ

3. มีศิลปะในการสื่อสาร (Communicative) คือ ความสามารถในการสื่อสาร หรือติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นอย่างได้ผล

4. มีความกล้าหาญ (Courage) คือ ความกล้าในการทำงานรวมถึงการตัดสินใจ การนำเสนอความคิดหรือวิธีการต่าง ๆ

5. มีความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) คือ ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ อันจะมีผลในการพัฒนาตนเอง

6. มีจิตใจมั่นคง (Consistency) คือ ความคงเส้นคงวาในการทำงานไม่เปลี่ยนแปลงไป เปลี่ยนมาอย่างขาดเหตุผลที่เหมาะสม

7. มุ่งมั่นในภารกิจ (Commitment) คือ ข้อตกลงผูกมัดที่ผู้บริหารจะต้องยึดปฏิบัติตามที่กำหนดไว้หรือสัญญาไว้

ดนัย เทียมพุท (2539) ได้เสนอคุณลักษณะผู้นำในองค์การสมัยใหม่ ดังนี้

1. มีความรู้ ความสามารถ ทั้งจากการได้รับการสั่งสอนมาจากการเรียนรู้ หรือประสบการณ์ และกลั่นกรองให้สอดคล้องเหมาะสมกับองค์การ
2. มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์ปัญหา หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และหาทางป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์ที่เป็นปัญหา มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น ผู้นำจะต้องมุ่งมั่น จริงจังในการทำงาน แสวงหา และเฝ้าวิธีการทำงานที่ทำให้รู้สึกสนุก
3. กล้าตัดสินใจ เป็นหลักการที่มีความสำคัญมากสำหรับผู้นำ การกล้าที่จะตัดสินใจก็แสดงถึงการเป็นคนที่มีความกล้าเสี่ยงอยู่ในตนเอง
4. มีมนุษยสัมพันธ์สูง มีข้อสังเกตว่า คนที่ตำแหน่งยิ่งสูงจะยิ่งอ่อนน้อม สุภาพ พุดจาติ เข้ากับใครก็ได้ และที่มีความสามารถในการรวมคนให้ทำงานร่วมกันได้ ในลักษณะที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจประสานงานกัน
5. มีคุณธรรมผู้นำจะต้องรู้ว่า สิ่งใดควรหรือไม่ควรในการดำเนินงาน รวมทั้งการดำเนินชีวิต เพราะสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติหรือแสดงออก คือ ภาพลักษณ์ขององค์การด้วย

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540) ได้ให้ความหมาย คุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า

1. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ
 - 1.1 ด้านการศึกษาทางวิชาชีพของผู้บริหาร
 - 1.2 ด้านความรู้ ความสามารถทั่วไปของผู้บริหาร
 - 1.3 ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร
2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร
 - 2.1 บุคลิกภาพด้านร่างกาย ประกอบด้วย รูปร่าง หน้าตา ความมีชีวิตชีวา การแต่งกาย วาจา ท่าทาง การวางตนสุภาพ
 - 2.2 บุคลิกภาพด้านจิตใจและอารมณ์ ประกอบด้วย อุดมการณ์ ความเชื่อมั่นของตนเอง เสียสละ ศรัทธา ว่องไว ความเห็นอกเห็นใจ ความมีพลัง อดทน ขยัน กล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำตื่นตัวเสมอ ความมีเมตตา จิตยุติธรรม อารมณ์มั่นคง อารมณ์ขัน มีวินัย
 - 2.3 บุคลิกภาพด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความใจกว้างบริหาร ช่วยเหลือกว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

3. คุณลักษณะทางด้านความรู้ ความสามารถ องค์ประกอบด้วย ความมีสติปัญญา ฉลาดและมีไหวพริบ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วม ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานทั้งงานและคน และเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2554) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพทั้งหลายเป็นผู้ที่มีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทুমเทพลังกาย และความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้ เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์การบริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียนเป็นผู้มีความสมบูรณ์รอบด้าน ทั้งด้านร่างกายอารมณ์ สังคมและสติปัญญา

องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร

นักวิชาการและหน่วยงานได้ให้องค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหารไว้ ดังนี้

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียนและจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน “ทฤษฎีน้ำไหล (flow theory)”
2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากรแสดงออกเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาวและจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด
4. สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกลุ่มคนที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากร เพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้น มันเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย

5. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกันได้ด้วย

6. การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้องแสวงหาแบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผย ชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

7. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขา โดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ

8. ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึงได้ง่าย (approachable) มีความโดดเด่น (bevisible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่น ทุ่มเทในงานและอย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่นาตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารและสังคมโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

11. ต้องเป็นนักประกอบการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรประกอบการ (entrepreneurial organization) ได้ด้วย

12. นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง ความสามารถ การเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝันหรือจากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกต่อบุคลากร ในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต ทั้งนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียน ซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้น แต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียน นั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15. ตัวแบบที่ดี (Good Model) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้และฝึกพวกเขาให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดีและคิดวิเคราะห์ เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

ชัยศักดิ์ ศุภระกาญจน์ (2559) ได้นำเสนอทฤษฎีว่าด้วยองค์ประกอบของคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) ในการนำไปสู่การพัฒนาตามโมเดล Thailand 4.0 ดังนี้

1. คุณลักษณะทางความคิดและสติปัญญา (Conceptual Characteristics) ซึ่งหมายความว่า ผู้นำต้องมีความฉลาดหลักแหลม คิดวิเคราะห์และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ เล็งเห็นถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งกำหนดแนวทางตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในแบบโมเดลการพัฒนาประเทศแบบ Thailand 4.0

2. คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Characteristics) หมายถึง ผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น มีทัศนคติเชิงบวก เป็นตัวอย่างที่ดีกับสังคม เนื่องจากในยุค Thailand 4.0 นั้น เป็นยุคแห่งการใช้ความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคคลและระหว่างองค์กรเป็นอย่างมาก

3. คุณลักษณะทางด้านการทำงาน (Technical Characteristics) หมายถึง ผู้นำต้องมีความรู้ เข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีวิธีการถ่ายทอดและสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. คุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) ที่ส่งเสริมต่อการขับเคลื่อนในยุค Thailand 4.0 เช่น ความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบสูง มุ่งมั่นตั้งใจ มีความรอบคอบ กระตือรือร้น เป็นต้น

5. คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) ซึ่งตามหลักการแล้ว หมายถึง อายุ ส่วนสูง พละกำลัง น้ำหนัก โหงวเฮ้ง อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะดังกล่าวนี้ ผู้เขียนมองว่าเป็นส่วนสนับสนุนในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้นำแต่ละคนในการใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เหมือนคำกล่าวที่ว่า “บุคลิกภาพที่ดี ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ”

6. คุณลักษณะทางพื้นฐานสังคม (Social Background Characteristics) เช่น ประวัติการศึกษาของผู้นำที่มีส่วนในการสร้างเครือข่ายการพัฒนาองค์กรได้ เนื่องจากการพัฒนา Thailand 4.0 ทำยที่สุดแล้ว Start ups ต่าง ๆ ที่อยู่ปลายน้ำ โดยใช้พลัง “ประชารัฐ” ในการขับเคลื่อน ซึ่งการขับเคลื่อนด้วยพลังประชารัฐ หมายถึง ผู้นำไม่สามารถขับเคลื่อนได้โดยลำพัง แต่ต้องมีเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนด้วย

ถวิล อร์ญเวช (2560) เสนอองค์ประกอบคุณลักษณะของนักบริหารยุคไทยแลนด์ 4.0 ไว้ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหทั้งปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี
2. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหารจะต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุม รอบคอบ มีเหตุผลในการตัดสินใจ
3. ไวต่อข้อมูล นักบริหารจำต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูล หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ฉะนั้น จำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ
4. เทิดทูนความซื่อสัตย์ นักบริหารหรือคนที่จะเป็นใหญ่ เป็นผู้นำได้ดั้น ต้องเป็นคนใจซื่อ มือสะอาด บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
5. คัดสรรเทคนิควิธีการทำงาน นักบริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ผลงานให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ มีวิธีปฏิบัติงานที่ดีหรือเป็นเลิศ (Best Practice)
6. ประสานสิบทิศ นักบริหารมีอาชีพจำต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถจัดปัดเป่าปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้
7. มีจิตยึดมั่นในความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ นักบริหารยุคนี้ต้องสร้างความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานองค์กร สังคม ชุมชน และประเทศชาติ
8. ผลักดัน จูงใจเพื่อนร่วมงาน จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวผลักดันหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จความชอบ
9. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค นักบริหารจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหา อุปสรรค ที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหาและไม่พอกพูนปัญหาไว้

10. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่นและอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้น ๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้งต้องมีความเด็ดขาด มีทั้งไม้เด็ดไม้ نرمน่นเอง

11. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ

บวร เทศารินทร์ (2560) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบคุณลักษณะตามที่ได้พัฒนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ดังนั้นคุณลักษณะทักษะและกระบวนการบริหารที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีและใช้ในการบริหารงานควรมีดังต่อไปนี้

1. ความมีอุดมการณ์ อุดมการณ์อยากเป็นผู้บริหารที่ดี ใช้โอกาสสพบาทหน้าที่สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาคึกพัฒนาชาติ มุ่งมั่นพัฒนางานที่ส่งผลต่อผู้เรียนต่อโรงเรียน ต่อสังคม ความมีอุดมการณ์ จะเป็นแรงจูงใจ แรงผลักดันให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น

2. ความมุ่งมั่นเอาใจใส่คุณภาพ มีความตั้งใจ จริ่งใจ เสียสละ มุ่งจัดการให้งานดำเนินการอย่างเรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว คล่องตัว เป็นระบบ มีแบบแผน มีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวัง

3. ความมีคุณธรรมและเมตตาธรรม เป็นผู้ให้อภัย ไม่ตัดสินความถูกผิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเขาเล่าให้ฟัง ไม่อาฆาตในเรื่องที่เกิดขึ้นแล้ว มีความลำเอียงน้อยที่สุด มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม เสมอภาค มีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการมีจิตอาสาที่ดียิ่ง

4. ความเป็นผู้มีอารมณ์จิตใจดี เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจมีความสุภาพ ทั้งการแต่งกาย การพูด ที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนและเสียผลประโยชน์ ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ความช่วยเหลือตามสมควร

5. ความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่าน ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้ปกครอง ชุมชน ฉันทาติมิตรและพี่น้องที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน

6. รักความก้าวหน้า ใฝ่ใจเรียนรู้ และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง รวมถึงการรอบรู้ในหลักการบริหารระเบียบแบบแผนปฏิบัติที่ถูกต้องชัดเจน

สราวุธ นาแรมงาม (2560) ได้กล่าวว่า ประเทศไทย 4.0 เป็นนโยบายที่นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการดำเนินงานทั้งของภาครัฐและเอกชน และเป็นที่น่าพอใจว่าการเปลี่ยนแปลงในภาพใหญ่ระดับประเทศครั้งนี้ไม่ใช่เรื่องง่าย ดังนั้น จึงต้องมีการพัฒนาและ

สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ “ผู้นำยุค 4.0” ขึ้นมาเพื่อเป็นกลไกสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่ประเทศไทย 4.0 โดยคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้นำยุค 4.0 นั้น ประกอบด้วย

1. Mind Set มีทัศนคติ มุมมอง หรือแนวความคิดที่ดี ยอมรับสิ่งใหม่และเปิดใจพิจารณาถึงเหตุผล ความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เช่น มองว่าการเปลี่ยนแปลง คือ การแก้ปัญหา เป็นความท้าทายและโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา แทนที่จะมองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นต้นเหตุของปัญหา เป็นต้น
2. Vision มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีความสามารถในการมองเห็นทิศทาง วิฤต และโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ชัดเจน บนพื้นฐานความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ไม่ใช่ความเพ้อฝัน พร้อมทั้งสามารถนำผลของการเปลี่ยนแปลงนั้นมากำหนดเป้าหมายวางแผนและพัฒนา เพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไขวิกฤต หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างประโยชน์และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดีขึ้นในอนาคตได้
3. Ethics มีจริยธรรม/คุณธรรม คือ มีความประพฤติถูกต้อง เหมาะสมและอยู่ภายใต้กฎหมาย ศีลธรรม วัฒนธรรม หรือจารีต ประเพณีที่ดงาม ตลอดจนมีความรับผิดชอบสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความเชื่อมั่น/ศรัทธาแก่ผู้ตามได้
4. Influence มีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น สามารถชักจูงหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นให้เปลี่ยนความคิด ความเชื่อ พฤติกรรม การปฏิบัติฯ ไปในทิศทางที่ดี ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ร่วมกันได้
5. Communication มีทักษะการสื่อสารที่ดี สามารถสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่ต้องการไปสู่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายได้แบบง่าย กระชับ และชัดเจน (Simple, Concise and Clear) เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบถึงสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเหตุผลและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น
6. Collaboration สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทีมงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ทั้งภายใน/ภายนอกหน่วยงานและองค์กร
7. Commitment ความมุ่งมั่น พุ้มเทและอุทิศพลังงาน ใจและความเชื่อ เพื่อสนับสนุนและสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจริง
8. Critical & Creative Thinking มีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ กล้าทดลอง นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมสำหรับการแก้ปัญหา การคิดค้นสินค้าและบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
9. Coaching and Mentoring คือ มีความสามารถในการฟัง เข้าใจและตั้งคำถามที่ดี เพื่อให้สามารถดึงความรู้ความสามารถของทีมงานออกมาใช้ในการค้นหาเป้าหมาย

การพัฒนา/ตัดสินใจและการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ (Coaching) รวมทั้งความสามารถในการสอนงานหรือแนะนำผู้ได้บังคับบัญชาหรือลูกทีมให้สามารถแก้ไขและปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ (Mentoring)

10. Emotional Intelligence มีความฉลาดทางอารมณ์ หรือความสามารถในการจัดการกับความคิด ความรู้สึกและอารมณ์ที่เกิดขึ้นทั้งกับตนเองและผู้อื่น เพื่อควบคุมความคิดและการกระทำได้อย่างสมเหตุสมผล สอดคล้องกับการทำงานและเป้าหมายของทั้งตนเอง ทีมงาน และองค์กร

11. Digital technology เป็นผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ รู้ว่าส่วนใดเป็นประโยชน์และส่วนใดอาจเป็นโทษ รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นหรือมีอยู่มาใช้ในการสร้างประโยชน์หรือเพิ่มมูลค่าให้แก่ตนเอง ทีมงานและองค์กรได้อย่างสร้างสรรค์ แตกต่างและมีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเอง

12. Change Agent การเป็นตัวแทนหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนและพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ รวมทั้งสามารถสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงสถานการณ์ต่าง ๆ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรได้

พสุ เดชะรินทร์ (2560) กล่าวว่า ส่วนใหญ่แล้วคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในยุค 4.0 ไม่ได้ต่างจากผู้นำในอดีต แต่ก็มีคุณลักษณะสี่ประการที่โดดเด่นออกมาสำหรับยุคปัจจุบัน ประกอบด้วย

1. ความถ่อมตัวหรือ Humble ซึ่งคือการที่ผู้นำพร้อมที่จะยอมรับว่าบุคคลอื่นมีความรู้หรือความเชี่ยวชาญมากกว่าตนเอง และพร้อมที่จะขอความรู้และรับฟังผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในเรื่องของความถ่อมตัวนี้บางตำราก็เรียกให้จำเพาะไปเลยว่า Intellectual Humility หรือความถ่อมตัวทางปัญญา ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบัน ความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ มีการแพร่กระจายไปอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว ทุกคนมีโอกาสดูหาความรู้ใหม่ ๆ เท่ากันหมด อีกทั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ย่อมเป็นไปได้ที่คนที่เป็นผู้นำสามารถที่จะรู้หรือเรียนรู้ในทุกสิ่งได้อย่างรวดเร็วและมากกว่าคนอื่น

2. การปรับตัว หรือ Adaptable นั้นหมายถึง การยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้การตัดสินใจที่ผ่านมามีความผิดพลาด และผู้นำจะต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนการตัดสินใจจากข้อมูลใหม่ ๆ ที่ได้รับในอดีต การที่ผู้นำเปลี่ยนการตัดสินใจไปมาอาจจะดูแล้วเป็นจุดอ่อนและผิดพลาดของความเป็นผู้นำที่ดี แต่ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดอย่างรวดเร็ว ผู้นำจะได้รับข้อมูลใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและยอมที่จะ

เปลี่ยนการตัดสินใจ จากข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่มองว่าเป็นจุดอ่อนหรือเรื่องน่าอายจึงกลายเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำยุค 4.0

3. มีวิสัยทัศน์ หรือ Visionary คือ ความสามารถในการมองเห็นถึงทิศทางในระยะไกล แม้จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนในระยะสั้น

4. การมีส่วนร่วม หรือ Engaged คือ การที่ผู้นำพร้อมที่จะสื่อสาร รับฟัง พุดคุยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้การสื่อสารและการมีส่วนร่วมกลายเป็นกลไกหนึ่ง ที่ผู้นำจะทั้งได้รับข้อมูลความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และในทางกลับกันก็เป็นช่องทางให้ผู้นำได้สื่อสารถึงทิศทางและการตัดสินใจที่เกิดขึ้น

นอกเหนือจากคุณลักษณะที่สำคัญทั้ง 4 ประการข้างต้นแล้ว ผู้นำในยุค 4.0 ยังจะต้องมีพฤติกรรมที่สำคัญอีกสามประการที่ส่งเสริมให้สามารถบริหารงานในสภาพแวดล้อมที่ Disrupt อยู่ตลอดเวลา ได้แก่

1. Hyperawareness หรือการที่ไม่หยุดที่จะติดตามการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอดเวลา เพื่อแสวงหาโอกาสและปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

2. Making Informed Decisions หรือการใช้ข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ทำให้การตัดสินใจต่าง ๆ มาจากข้อเท็จจริง

3. Executing at Speed หรือการเคลื่อนไหวและตัดสินใจที่รวดเร็ว โดยให้ความสำคัญกับความเร็วมากกว่าความสมบูรณ์

Stogdill (1974) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย เป็นผู้แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
2. พื้นฐานทางสังคม เป็นผู้มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี
3. สติปัญญาและความสามารถ เป็นผู้มีความรู้รอบตัว เฉลียวฉลาด มีการตัดสินใจที่ดี
4. บุคลิกภาพเป็นผู้มีความกระตือรือร้นตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน เป็นผู้มีความตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
6. คุณลักษณะทางสังคม เป็นผู้ที่สามารถร่วมมือกับคนอื่นได้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และคนอื่น ๆ
7. การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Ever forward) ผู้นำจะต้องพัฒนาลักษณะการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

Holgate (2023) กล่าวถึง 9 คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่ดี ดังนี้

1. ความเคารพ (Respect) ใครก็ตามที่พยายามเรียกร้องความเคารพ จะรู้ว่าการบังคับนั้นเป็นเรื่องยาก อยากรได้ความเคารพก็ต้องให้ความเคารพผู้อื่นก่อน พนักงานที่รู้สึกว่าได้รับการเคารพจะทำงานหนักขึ้น และแม้ว่าจะเป็นเรื่องง่ายที่จะรู้ว่าคุณลักษณะนี้เป็นอย่างไร แต่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอาจเป็นเรื่องยากที่จะรู้ว่าควรให้อย่างไร คุณลักษณะนี้จะช่วยให้คุณพิสูจน์ว่าคุณเคารพผู้อื่นและเรียนรู้ที่จะเคารพผู้อื่น

2. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) หากต้องการเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยม ต้องรู้จักแบ่งปันวิสัยทัศน์และพันธกิจของคุณ สิ่งสำคัญคือไม่เพียงแต่แบ่งปันเท่านั้น แต่ยังต้องเตรียมพร้อมที่จะให้ทีมของคุณเชื่อมั่นใหม่ เพื่อช่วยให้พวกเขาารู้สึกว่าพวกเขามีสิทธิ์มีส่วนร่วมในภารกิจนี้ สิ่งนี้จะสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นกับผลงานของพวกเขา นอกจากนี้ บางครั้งบุคคลอื่นสามารถเห็นวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ของคุณใหม่ ซึ่งสื่อสารกับทุกคนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งจากพนักงาน ลูกค้า คู่แข่ง และชุมชน

3. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารและความเป็นผู้นำองค์กรหลายแห่งมีแนวโน้มที่จะสร้างนโยบายการสื่อสาร กำหนดวิธีการสื่อสารอย่างชัดเจน และรับรองว่าใครก็ตามที่ประสงค์จะสื่อสารจะได้รับอนุญาตในลักษณะที่ไม่มีการตัดสินและเคารพ หากคุณมีคนที่คุณทำงานด้วย ซึ่งขาดความมั่นใจหรือกลัวงานของพวกเขาก็เป็นเรื่องยากสำหรับพวกเขาที่พูดถึงความพึงพอใจในงานมีความสำคัญมากขึ้น นโยบายการสื่อสารยังช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้มากขึ้น เพราะพวกเขาไม่จำเป็นต้องจัดการทุกการตัดสินใจแบบละเอียด และผู้คนก็รู้สึกมั่นใจและสบายใจที่ริเริ่ม

4. ความโปร่งใส (Transparency) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่แม้ว่าพวกเขาอาจกลัวที่จะซื่อสัตย์และโปร่งใส แต่ก็หาวิธีเอาชนะสิ่งนี้ได้ สิ่งที่น่าสนใจคือเมื่อฉันเห็นผู้นำที่ยอมรับว่าพวกเขาไม่รู้คำตอบหรือกำลังดิ้นรนกับภาระงาน แทนที่จะทำให้ทีมของพวกเขาหวาดกลัวและวิ่งหนีกลับกลับมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ความซื่อสัตย์มากขึ้นจากทุกคน และถ้าเห็นว่ามีอะไรผิดปกติแก้ไขได้ง่ายกว่า หากคุณรู้ว่าคนอื่นกำลังดิ้นรนกับสิ่งที่คุณเกลียดการทำให้ คุณมีแนวโน้มที่จะติดต่อและขอความช่วยเหลือมากขึ้น ความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และนโยบายการสื่อสารที่ยอดเยี่ยมทำให้เกิดสิ่งนี้

5. ความหลงใหล (Passion) ผู้นำควรรู้สึกตื่นเต้นและหลงใหลในผลลัพธ์ที่พวกเขา กำลังค้นหาร่วมกับทีม ผู้นำสามารถซื่อสัตย์และแบ่งปันความอ่อนแอของตนได้เมื่อเชื่อมโยงกับความหลงใหลอันแรงกล้า ผู้นำที่เป็นนักสื่อสารที่ยอดเยี่ยมถึงสิ่งที่พวกเขาเชื่อและแสดงศรัทธาในตัวเอง และองค์กรของพวกเขาเป็นแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ทีมเชื่อเช่นกัน หากผู้นำมองไปข้างหลังและพบว่ามีคนกลุ่มหนึ่งติดตาม พวกเขาอาจสนใจในสิ่งที่คุณหลงใหลและต้องการเรียนรู้ ดังนั้น

ลองปล่อยให้ความหลงใหลของคุณส่องประกายผ่านทุกสิ่งที่ทำ มีศรัทธาในผลลัพธ์ และไว้วางใจ
สามารถบรรลุเป้าหมายได้

6. ความสามารถในการล้มเหลว (Ability to Fail) ความล้มเหลวมีความสำคัญ
ต่อการเป็นผู้นำมาก เป็นเรื่องดีที่ได้เห็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้น และพุดคุยถึงเกมที่ย
ยอดเยี่ยม แต่คุณสามารถมองเห็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้เมื่อความล้มเหลวกำลังจะเกิดขึ้น พวกเขาไม่กลัว
ความล้มเหลว พวกเขามองหาที่จะเรียนรู้จากมันการเปิดรับความล้มเหลวยังนำไปสู่การค้นพบและ
โอกาสใหม่ ๆ อีกด้วย องค์กรที่ต้องดิ้นรนเพื่อสร้างความผูกพันกันเป็นทีม และด้วยการเขียนจุดยืน
ของบริษัทขึ้นมาใหม่ พวกเขาสามารถก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่น่าชื่นก็คือสิ่งนี้ถูก
สร้างขึ้นโดยพิจารณาจากพันธกิจขององค์กร

7. การให้กำลังใจ (Encouraging) การสนับสนุนของผู้นำเปรียบเสมือนโค้ชที่ช่วย
ให้ผู้คนกล้าพูด ซื่อสัตย์ เป็นเจ้าของ รับผิดชอบ และรู้สึกเป็นเกียรติและเคารพ ผู้คนมักคิดว่าแค่ฟังก็
ให้กำลังใจ แต่ก็ไม่เป็นเช่นนั้น การสนับสนุนในรูปแบบของโค้ชเป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสาร
ที่ช่วยให้เกิดการสนทนาในระดับลึกที่ขจัดความกลัว ความไม่มั่นคง ปัญหาความมั่นใจ และอุปสรรค
ในการเปลี่ยนแปลง หากคุณต้องการเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ จงเป็นโค้ชที่ยอดเยี่ยมาก่อน มันเป็นรูปแบบ
การสื่อสารที่ฉันสัมผัสได้ โดยบอกว่าส่งผลกระทบต่อทุกการสื่อสารและความสัมพันธ์ที่ฉันมี ทั้งหมดนี้
ล้วนเป็นไปในทางบวก ให้ความเคารพต่อกระบวนการฝึกสอนและเรียนรู้ทักษะ รวมถึงคำถามสำคัญ
และกลยุทธ์เพื่อให้งานนี้สำเร็จ ทุกคนสามารถฝึกสอนได้ในระดับหนึ่งโดยอาศัยการศึกษา การฝึกฝน
และคำติชมเล็กน้อย

8. การมุ่งเป้าหมาย (Goal-Oriented) เมื่อคุณรับฟังและสนับสนุนทีมของคุณ
แล้ว ความสามารถในการแบ่งปันเป้าหมายที่ชัดเจนถือเป็นสิ่งจำเป็น เมื่อทีมของคุณรู้สึกว่าคุณค่า
คุณค่าในความคิดเห็น การมีส่วนร่วมของพวกเขาจะเพิ่มขึ้น การมีส่วนร่วมนำไปสู่การได้รับการ
ยอมรับ และสิ่งนี้นำไปสู่ความสำเร็จที่รวดเร็ว เห็นคุณค่าของทีมของคุณ แล้วพวกเขาจะให้
ความสำคัญกับสิ่งที่คุณยืนหยัดและตั้งเป้าที่จะบรรลุผลสำเร็จและช่วยให้คุณบรรลุเป้าหมาย
โดยมักจะไม่มีแรงจูงใจทางการเงินเพิ่มเติม

9. การปรับตัว (Adaptable) เราทุกคนเผชิญกับความยากลำบากและช่วงเวลาที่ย
ากลำบาก และผู้นำที่สามารถปรับตัวและปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ความท้าทาย และอุปสรรคที่
เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาคือผู้นำที่ผู้คนอยากอยู่ด้วย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารของ
ชัยยนต์ เพาพาน (2559), ชัยศักดิ์ ศุกระกาญจน์ (2559), ถวิล อรัญเวศ (2560), บวร เทศสรินทร์
(2560), สราวุธ นาแรมงาม (2560), พสุ เดชะรินทร์ (2560), Stogdill (1974) และ Holgate (2023)
สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะบริหารสถานศึกษา ได้ดังปรากฏในตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

หน่วยงาน/บุคคล คุณลักษณะผู้บริหาร									ค่าความถี่
	ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	ชัยศักดิ์ ศุภระภาญจน์ (2559)	ถวิล อรัญเวศ (2560)	บวร เทศสรินทร์ (2560)	สราวุธ นาแรมงาม (2560)	พสุ เดชะรินทร์ (2560)	Stogdill (1974)	Holgate (2023)	
1. การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์	✓		✓	✓	✓	✓		✓	6
2. ความมีเหตุผล	✓	✓							2
3. ความทันสมัย ไวต่อข้อมูลข่าวสาร		✓	✓			✓			3
4. ความซื่อสัตย์			✓					✓	2
5. สร้างความร่วมมือ	✓		✓				✓		3
6. ความสามัคคี			✓						1
7. การปรับตัว						✓		✓	2
8. โปร่งใส ยุติธรรม			✓					✓	2
9. ความอดทน อดกลั้น			✓						1
10. ความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓		✓			✓	5
11. การบริหารแบบมีส่วนร่วม			✓			✓		✓	3
12. ความรับผิดชอบ		✓					✓		2
13. ความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น					✓				1
14. อ่อนน้อม ถ่อมตน				✓		✓			2
15. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา	✓					✓		✓	3
16. มีคุณธรรม จริยธรรม				✓	✓				2
17. ทักษะการสื่อสารที่ดี	✓	✓			✓	✓		✓	5
18. สามารถฟังแล้วเข้าใจ		✓			✓				2
19. รู้เท่าทันเทคโนโลยี		✓			✓				2
20. สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร				✓	✓				2

ตาราง 1 (ต่อ)

หน่วยงาน/บุคคล	คุณลักษณะผู้บริหาร								ค่าความถี่
	ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	ชัยศักดิ์ ศุภระภาณูจน์ (2559)	ถวิล อรัญเวศ (2560)	บวร เพตสรีนทร์ (2560)	สราวุธ นาแรมงาม (2560)	พสุ เดชะรินทร์ (2560)	Stogdill (1974)	Holgate (2023)	
21. ความเชื่อมั่น	✓								1
22. ความมุ่งมั่น		✓		✓	✓				3
23. ต้นแบบที่ดี	✓								1
24. มองเห็นอนาคต		✓			✓				2
25. ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน		✓			✓			✓	3
26. บุคลิกภาพที่ดี		✓					✓		2
27. สร้างเครือข่ายชุมชน	✓								1
28. กล้าตัดสินใจ			✓						2
29. ทักษะคิดเชิงบวก มีพลังเชิงบวก	✓								1

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ คือ ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 (4) ขึ้นไป

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการและ
หน่วยงานนักวิชาการ จำนวน 8 ท่าน ดังตาราง 1 แสดงออกมาในรูปความถี่ (Theoretical
Framework) พบว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารส่วนใหญ่มีนักวิชาการที่กล่าวถึงในความถี่
ใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาองค์ประกอบพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยสามารถรวบรวมองค์ประกอบของ
คุณลักษณะผู้บริหารที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้งที่มีความหมายใกล้เคียงกันในทิศทางเดียวกัน
ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป สรุปได้
องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ 2) ความคิด
สร้างสรรค์ และ 3) ทักษะการสื่อสารที่ดี ดังปรากฏภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดของแต่ละองค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักวิชาการ ดังนี้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2537) ให้ความหมายว่า เป็นการมองภาพในอนาคตที่ชัดเจนน่าเชื่อถือและได้กำหนดลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

1. มีความสามารถในการจินตนาการ (Imagineering) มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษ์นิยม
2. มองภาพกว้าง (Big Picture) เข้าใจเป้าหมาย มีความยืดหยุ่นในการ จำแนกแนวทางที่จะมุ่งสู่เป้าหมาย
3. มีความท้าทายกระบวนกร (Challenge) ไม่พอใจกับสภาพที่เป็นอยู่ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553) ให้ความหมายว่า คุณลักษณะของ ผู้บริหารในการมองภาพอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วย
 1. การตระหนักรู้ตัวเอง (Awareness) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในการ ไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ
 2. การมองการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การณ์ล่วงหน้า
 3. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) หมายถึง ความสามารถในการ มองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตการมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ให้ความหมายว่า เป็นภาพที่พึงปรารถนาหรือ ที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจาก ความรู้สึกนึกคิดในหัวใจของผู้คนเป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการความสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

Dubrin (2007) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์จะต้องประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)

ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยได้เสนอขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จประเมินปัญหา แล้วสร้างประเมินและการตัดสินใจเลือก

Yakl (2002) ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายให้กับสมาชิกทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของคนอื่น โดยเฉพาะความคิดใหม่ ๆ หรือแตกต่างกันออกไปจากความคิดเห็นของตนและของคนอื่น เพื่อให้ได้ความคิดดี ๆ มาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ

Zaccaro และ Banks (2004) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (Implementing)

Toastmaster (2013) ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ควรเป็นบุคคล ดังต่อไปนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating Vision)
2. ความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicate Vision)
3. ความสามารถแสดงวิสัยทัศน์ (Articulate Vision)
4. ความสามารถการรวมพลัง (Energize Vision)

Remer (2010) ได้เสนอแนวคิดคุณลักษณะการมีวิสัยทัศน์ที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership Skills for the 21st Century มีดังต่อไปนี้

1. สร้างภาพจินตนาการ (Imagination)
2. สร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
3. มีความมั่นใจ (Confidence)
4. สร้างแรงจูงใจ (Motivate)
5. การมีส่วนร่วม (Engage)
6. สร้างความเข้าใจร่วมกัน (Understanding)

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักวิชาการ สรุปการมีวิสัยทัศน์และอุปถัมภ์ได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของตนเอง และต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยวิสัยทัศน์จะต้องสามารถ

กระตุ้น โน้มน้าวใจ สนับสนุน บุคลากรหรือทีมงานในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มองเห็นอนาคตมีเป้าหมายที่จะพัฒนาในอนาคตต่อยอดจากวิสัยทัศน์ที่ตนเองได้กำหนดทิศทางตั้งไว้อย่างชัดเจน แก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล และสิ่งสำคัญของวิสัยทัศน์ โดยการสื่อสารผู้ที่มิวิสัยทัศน์และอุดมการณ์กว้างไกลจะต้องสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนสู่บุคลากรและทีมงานได้

ตาราง 2 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์

หน่วยงาน/บุคคล	ธีระวัฒน์ ปิ่นิตามัย (2544)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ และสรายุทธ กันหลง (2553)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2555)	Dubrin (2007)	Yakt (2002)	Zaccaro และ Banks (2004)	Toastmaster (2013)	Remer (2010)	ค่าความถี่
1. ความสามารถในการจินตนาการ	✓							✓	2
2. ความสามารถมองภาพกว้างเข้าใจเป้าหมาย	✓								1
3. ความท้าทายกระบวนการไม่พอใจกับสภาพที่เป็นอยู่	✓								1
4. ความตระหนักรู้ตัว		✓							1
5. ความสามารถมองการณ์ไกล		✓							1
6. สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย			✓						1
7. สร้างเครือข่ายให้กับสมาชิก					✓				1
8. การสร้างวิสัยทัศน์		✓		✓		✓	✓	✓	5
9. การเผยแพร่วิสัยทัศน์				✓		✓	✓	✓	4
10. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์						✓			1

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวชี้วัด คือ ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 (4) ขึ้นไป จากการวิเคราะห์ตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์

จากการวิเคราะห์ตัวชี้วัดของการมีความวิสัยทัศน์และอุดมการณ์จากนักวิชาการ
ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนผู้ให้ข้อมูลจะเห็นว่า
ตัวชี้วัดของการมีความวิสัยทัศน์และการมีอุดมการณ์ที่เป็นกรอบแนวคิดที่ได้จากการวิเคราะห์
มีจำนวนทั้งหมด 10 ตัวชี้วัด แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากตัวชี้วัดที่มี
จำนวนผู้ให้ข้อมูลมากที่สุด ซึ่งได้ตัวชี้วัดเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้
ได้จำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ และ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ปรากฏดังตาราง 2

2. ความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักวิชาการ ดังนี้

Write to Know (2015) กล่าวว่า ซีอีโอทั่วโลกกว่า 1,500 คน จาก 60 ประเทศ
ได้เข้าร่วมในการศึกษาและแสดงความเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม เป็นทักษะที่สำคัญที่สุด
ของภาวะผู้นำที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จทางธุรกิจ ดังต่อไปนี้

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม (Creative Initiative)
2. วิธีการสื่อสารหลากหลายในการฟัง (Communication Channels to Listen)
3. จินตนาการ (Imagination)
4. ร่วมสร้าง (Co-create)
5. การตัดสินใจ (Decisions)
6. ความท้าทาย (Challenge)
7. วิสัยทัศน์ชัดเจน (Clear vision)
8. ความกระตือรือร้น (Enthusiastically)
9. มุ่งเน้นความคิดใหม่อย่างต่อเนื่อง (Focuses New Ideas Continuously)

Brown (2014) เป็นผู้บริหารของ Brain zooming Group: Education
Southern Illinois University ได้สรุป 7 ทักษะที่เฉียบแหลมของผู้นำความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมที่
เข้มแข็งไว้ในบทความที่ชื่อว่า “7 Subtle Skills Creative Leaders Can't Ignore” ประกอบด้วย
ทักษะ ดังนี้

1. สนับสนุนความคิดของคนอื่น (Supports Ideas)
2. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
4. ความท้าทาย (Challenges)
5. ความอดทน (Patience)
6. การมุ่งความสำเร็จ (Success)

7. คัดค้นทักษะความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม (Finding New Creative Innovation Skills)

อนุชา โสมาบุตร (2556) กล่าวว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creatively and Innovation) ประกอบด้วย

1. การคิดสร้างสรรค์ (Think Creativity) เป็นทักษะที่ใช้ความคิดที่เปิดกว้าง เช่น การแสดงออกทางความคิดที่แปลกใหม่ การระดมสมองที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ และเสริมสร้างคุณค่าทางความคิดและสติปัญญา ละเอียดรอบคอบในการคิดวิเคราะห์และประเมิน แนวความคิด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางานในเชิงสร้างสรรค์

2. การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ (Work Creativity with Others) มีความสามารถในการสื่อสารแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญคือการเปิดใจกว้างและยอมรับในมุมมองที่ต่างออกไป ยอมรับโลกทัศน์ใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการทำงานที่เปลี่ยนไป รวมถึงมีความเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์งาน รวมทั้งมีความรู้และเข้าใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น พร้อมทั้งจะยอมรับความคิดหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ เข้าใจถึงหลักการสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ต้องใช้เวลา สามารถสื่อสารกับบุคคลที่ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาาร่วมกันได้

Garrison (1954) ได้อธิบายถึงลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

1. เป็นคนที่สนใจในปัญหา ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ไม่ถอยหนีปัญหาที่จะเกิดขึ้น แต่กล้าที่จะเผชิญปัญหา กระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหา ตลอดจนหาทางปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนและงานอยู่เสมอ

2. เป็นคนมีความสนใจกว้างขวาง ทนต่อเหตุการณ์รอบด้าน ต้องการการเอาใจใส่ในการศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ พร้อมทั้งยอมรับข้อคิดเห็นจากข้อเขียนที่มีสาระประโยชน์ และนำข้อมูลเหล่านั้นมาประกอบใช้พิจารณาปรับปรุงพัฒนางานของตน

3. เป็นคนที่ชอบคิดหาทางแก้ปัญหาได้หลาย ๆ ทาง เตรียมทางเลือกสำหรับแก้ไขปัญหามากกว่า 1 วิธีเสมอ ทั้งนี้เพื่อจะช่วยให้มีความคล่องตัวและประสบผลสำเร็จมากขึ้น เพราะการเตรียมทางเลือกไว้หลาย ๆ ทางย่อมสะดวกในการเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ และยังเป็นการประหยัดเวลาและเพิ่มกำลังใจในการแก้ไขปัญหาด้วย

4. เป็นคนที่มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ หรือสุขภาพกายดี สุขภาพจิตก็ดีนั่นเอง ทั้งนี้เพราะมีการพักผ่อนหย่อนใจอย่างเพียงพอ และมีความสนใจต่อสิ่งใหม่ที่พบ และยังเป็นช่างซักถามและจดจำได้ดี ทำให้สามารถนำข้อมูลที่จดจำมาใช้ประโยชน์ได้ดี จึงทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี

5. เป็นคนที่ยอมรับและเชื่อในบรรยากาศและสภาพแวดล้อมว่า มีผลกระทบ ต่อความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมว่า มีผลกระทบต่อการคิด สร้างสรรค์ ดังนั้น การจัดบรรยากาศ สถานที่ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม จะสามารถจัดสิ่งรบกวนและ อุปสรรค ทำให้การพัฒนาคิดสร้างสรรค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Mackinnon (1978) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเป็นผู้ที่ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการใช้สมาธิ มีความสามารถในการพิจารณาวิเคราะห์ความคิดถี่ถ้วน เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและมีความสามารถในการสอบสวน ค้นหารายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างละเอียดกว้างขวาง คุณลักษณะอีกประการหนึ่งก็คือ เป็นผู้ที่เปิดรับประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างไม่หลีกเลี่ยง (Openness to Experience) ชอบแสดง ออกมามากกว่าที่จะเก็บกดไว้

Fromm (1963) กล่าวถึงลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ค่อนข้างละเอียด ดังนี้

1. มีความรู้สึกที่ประหลาดใจที่พบเห็นของใหม่ที่น่าทึ่ง (Capacity of be puzzled) หรือประหลาดใจ สนใจสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ หรือของใหม่ ๆ
2. มีสมาธิสูง (Ability to Concentrate) การที่จะสร้างสิ่งใดก็ได้ คิดอะไรออกก็ต้องไตร่ตรองในเรื่องนั้นเป็นเวลานาน ผู้ที่สร้างสรรค์จำเป็นจะต้องมีความสามารถ ทำจิตใจให้เป็นสมาธิ
3. สามารถที่จะยอมรับสิ่งที่ไม่แน่นอนและเป็นสิ่งที่เปื้อนข้อขัดแย้งและความตึงเครียดได้ (Ability to accept conflict and tension)
4. มีความเต็มใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใหม่ทุกวัน (Willingness to be born everyday) คือ มีความกล้าหาญและศรัทธาที่จะผจญต่อสิ่งแปลกใหม่ทุกวัน

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักวิชาการ สรุปความคิดสร้างสรรค์ได้ว่า ทักษะที่ทำให้ผู้คนมีความคิดที่เปิดกว้าง ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่จากการระดมความคิดสร้างสรรค์ ความคิดที่ยืดหยุ่น ปรับเข้ากับสถานการณ์ได้ ถือว่าเป็นสิ่งที่เริ่มต้นจากจินตนาการ ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง หากสามารถสร้างจินตนาการ สร้างทักษะความคิดสร้างสรรค์ สร้างเทคนิคและแนวคิดใหม่ขึ้นมาจะทำให้เกิดการพัฒนาในเชิงสร้างสรรค์ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเชื่อมโยงความรู้จูงนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการจนเกิดการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

ตาราง 3 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดความคิดสร้างสรรค์

หน่วยงาน/บุคคล	Write to Know (2015)	Brown (2014)	อนุชา โสมาบุตร (2556)	Garrison (1954)	Mackinnon (1978)	Fromm (1963)	ค่าเฉลี่ย
ความคิดสร้างสรรค์							
1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม	✓	✓	✓		✓		4
2. มีความท้าทาย	✓	✓					2
3. มีจินตนาการ	✓						1
4. กล้าตัดสินใจ	✓						1
5. ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้			✓				1
6. เป็นที่ยอมรับ			✓	✓			2
7. มีความกระตือรือร้น	✓			✓			2
8. มีร่างกายสมบูรณ์				✓			1
9. มุ่งเน้นความคิดใหม่	✓	✓		✓	✓	✓	5
10. วิสัยทัศน์ชัดเจน	✓						1

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวชี้วัด คือ ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 (3) ขึ้นไป จากการวิเคราะห์ตัวชี้วัดของความคิดสร้างสรรค์

จากการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการมีความคิดสร้างสรรค์จากนักวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนผู้ให้ข้อมูลจะเห็นว่า ตัวชี้วัดของการมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวนทั้งหมด 10 ตัวชี้วัด แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากตัวชี้วัดที่มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลมากที่สุด ซึ่งได้ตัวชี้วัดเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ได้จำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ

1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม และ 2) มุ่งเน้นความคิดใหม่ ปรากฏดังตาราง 3

3. ทักษะการสื่อสารที่ดี

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักวิชาการ ดังนี้

Birdwhistell (2010) กล่าวว่า แม้ว่าทุกสังคมจะมีภาษาเป็นของตนเอง แต่เราไม่สามารถจะสรุปได้ว่า การสื่อสารหลัก คือ การสื่อสารทางวจนภาษาเท่านั้น เพราะกระบวนการสื่อสารเป็นกระแสหรือการไหลของพฤติกรรม ในกระแสแห่งพฤติกรรมนี้คำพูดจะถูกนำมาใช้เป็นครั้งคราว มิใช่คำพูดเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีทิศทางหรือวจนภาษาอื่น ๆ แทรกบ้างเป็นบางครั้ง ในบางสังคมมีการสื่อสารด้วยภาษาท่าทางอันเป็นกระบวนการถ่ายทอดของพฤติกรรม โดยไม่มีวจนภาษาหรือการสื่อสารด้วยคำพูด

คณาจารย์มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2551) ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารว่า ภาษามีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากต่อทุกคน ทั้งฝ่ายผู้ส่งสารและผู้รับสาร รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องต้องใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้าน การถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดของกันและกัน การทำงาน การประชาสัมพันธ์ การเชิญชวน การขอร้อง การสรุป เรื่องราวต่าง ๆ ล้วนแต่ต้องใช้ภาษาทั้งสิ้น ส่วนวิธีการสื่อสารจะเป็นอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของตัวกลางนั้น ๆ ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งเรื่องการรับทราบข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้ ความบันเทิง การจูงใจ รวมทั้งการตัดสินใจ แต่การสื่อสารอาจจะมีอุปสรรคบ้างในบางครั้งก็เป็นเรื่องธรรมดา ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากผู้ส่งสารและผู้รับสาร หรือจากหลาย ๆ สาเหตุร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ภาษากับการสื่อสารจึงมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตของมนุษย์ ตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย ดังนั้น บุคคลผู้ใช้ภาษาและผู้ทำการสื่อสารอย่างถูกวิธี ทั้งนี้เพื่อให้เข้าใจตนเองและบุคคลอื่น สิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของเราทั้งสิ้น

อนุชา โสมาบุตร (2556) ได้เสนอแนวคิดว่าการสื่อสารได้ชัดเจนมีประสิทธิภาพ (Communication Clearly) โดยสามารถสร้างความถูกต้องชัดเจนในการสื่อความหมาย ไม่ว่าจะเป็นการพูด การเขียน หรือการใช้ ทักษะอื่น ๆ ในทางอวจนภาษา (Non-verbal) ในรูปแบบต่าง ๆ และต้องมีประสิทธิภาพทางการรับฟังที่สามารถสร้างทักษะสำหรับการถอดรหัสความหมาย การสรุปเป็นความรู้ สร้างคุณค่า ทักษะคิด และมีความสนใจใฝ่รู้ สามารถใช้การสื่อสารในการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะ ทั้งการรายงาน การสอน การสร้างแรงจูงใจได้ มีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีที่หลากหลายและใช้สื่อเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญนั้นต้องสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลาง สภาพแวดล้อมหรือบริบทที่ต่างกัน

Landry (2019) กล่าวว่า 8 ทักษะการสื่อสารที่ผู้นำควรมี ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับสไตล์การสื่อสาร (Ability to Adapt Your Communication Style) ตามรายงานของ Economist Intelligence Unit การสื่อสารที่ไม่มี

ประสิทธิภาพอาจนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ ตามมา อย่างการที่คนในทีมไม่สามารถลำดับความสำคัญได้ จะเป็นการเพิ่มความตึงเครียดในอนาคต ผู้นำควรรู้ว่าตนเองสื่อสารอยู่กับใคร เนื่องจากแรงจูงใจของพนักงานแต่ละคนนั้นแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้นำต้องทำการรู้และปรับการสื่อสารของตนเอง ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพล และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

2. การฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) ผู้นำที่ดีจะรู้ว่าเมื่อไรที่พวกเขาควรพูด และที่สำคัญกว่านั้นคือเมื่อไรที่พวกเขาควรฟัง ซึ่งนี่จะเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้นำคนนั้นมีคามใส่ใจในความคิดเห็นแนวคิดและข้อเสนอของพนักงาน อีกทั้งเมื่อผู้นำผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสนทนา การแสดงความคิดเห็น ไปจนถึงการตั้งคำถามเชิญชวนให้พวกเขาอธิบายรายละเอียด

3. ความโปร่งใส (Transparency) การที่ผู้นำสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับเป้าหมาย โอกาส และความท้าทายของบริษัท ให้คนในทีมเข้าใจ เขาสามารถสร้างความไว้วางใจระหว่างทีมงานและสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานรู้สึกว่ามีอำนาจ ในการแบ่งปันความคิด และทำงานร่วมกันได้ การที่คนในทีมได้รับทราบข้อผิดพลาดจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดการทดลองอะไรใหม่ ๆ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการแก้ปัญหา โดยไม่กลัวผิดพลาด

4. ความชัดเจน (Clarity) ผู้นำควรสื่อสารอย่างเฉพาะเจาะจง และตรงไปตรงมา กำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการของโครงการให้ชัดเจน หรือการมีความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์ รวมไปถึงสิ่งที่คุณคาดหวังเมื่อสิ้นสุดโปรเจกต์นั้น หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายผู้นำอาจจะลองทำให้สิ่งที่คุณสื่อสารเข้าใจง่ายขึ้น หรืออาจจะถามว่าต้องการความชัดเจนมากขึ้นหรือไม่ หรือคุณสามารถแสดงความช่วยเหลือเพิ่มเติมได้อย่างไร ยิ่งคุณชัดเจนมากเท่าไรความสับสนก็จะยิ่งน้อยลง พนักงานจะรู้ว่าพวกเขากำลังทำอะไรอยู่ และรู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการการทำงานมากขึ้น

5. ความสามารถในการถามคำถามแบบเปิด (Ability to Ask Open-Ended Questions) หากผู้นำต้องการเข้าใจแรงจูงใจ ความคิด เป้าหมายของพนักงาน ลองฝึกการถามคำถามแบบเปิด ตัวอย่างเช่น “ช่วยเล่าเรื่องนั้นให้ฟังเพิ่มเติมได้ไหม” “ช่วยอธิบายเกี่ยวกับสิ่งที่คุณกำลังสื่อสารให้ฉันฟังเพิ่มเติมได้ไหม” การถามคำถามข้างต้น จะทำให้ได้รับคำตอบที่ละเอียดและครอบคลุมมากขึ้น อีกทั้งจะช่วยทำให้ชัดเจนมากขึ้นว่าคนในทีมต้องการให้คุณช่วยส่งเสริมพวกเขาได้อย่างไร

6. การมีความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) การที่ผู้นำมีความเห็นอกเห็นใจ หรือเอาใจใส่พนักงานนั้นได้รับการจัดอันดับให้เป็นทักษะสำคัญอันดับต้น ๆ ที่ผู้นำควรมี ยิ่งผู้นำสามารถรับรู้และเข้าใจความรู้สึกและประสบการณ์ของพนักงานได้ดีเท่าไร พนักงานก็จะรู้สึกว่าพวกเขามีคุณค่าต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น หากผู้นำต้องการปรับปรุงการสื่อสาร และสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขึ้น และมีประสิทธิผลมากขึ้น ให้ลองฝึกการแสดงความเห็นอกเห็นใจ

7. ภาษากายที่เป็นบวก (Open Body Language) การสื่อสารไม่ได้เป็นเพียงแค่สิ่งที่พูดเท่านั้น แต่ภาษากายก็สำคัญเช่นกัน เพื่อเป็นการทำให้แน่ใจว่าข้อมูลที่คุณสื่อสารออกไปทางคำพูดนั้นสามารถเข้าถึงผู้ฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากกำลังพยายามสร้างแรงบันดาลใจไม่ควรพูดด้วยสีหน้าเคร่งเครียดหรือขมวดคิ้ว แต่ให้สบตาเพื่อสร้างความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ อีกทั้งยิ้มอย่างจริงใจเพื่อแสดงถึงถึงความอบอุ่นและความไว้วางใจ

8. การรับและให้ฟีดแบค (Receiving and Implementing Feedback) การขอความคิดเห็นจากทีมไม่เพียงจะช่วยคุณให้คุณเติบโตในฐานะผู้นำเท่านั้น แต่ยังสร้างความไว้วางใจให้กับเพื่อนร่วมงานของคุณอีกด้วย แต่สิ่งสำคัญคือฟังอย่างเดียวไม่พอ ผู้นำต้องดำเนินการกับฟีดแบคที่ได้รับด้วย หากผู้นำได้รับข้อเสนอแนะจากคนในทีม แต่ไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงใด ๆ คนในทีมก็จะสูญเสียศรัทธา หากมีเรื่องใดที่ไม่สามารถทำได้ให้สื่อสารออกไปอย่างโปร่งใส การแจ้งให้พนักงานทราบว่าพวกเขารับรู้ และแจ้งให้พวกเขาทราบถึงความคืบหน้าที่คุณพยายามทำ พนักงานก็จะรู้สึกทราบว่าผู้นำให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพวกเขาและจริงจังกับการนำไปปรับปรุงจริง ๆ

แกมมณี พุทธนิม (2563) กล่าวถึง สรุปหลักสำคัญในการสื่อสาร ได้แก่

1. พิจารณาวิธีการสื่อสารโดยคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์
2. สารที่ส่งต้องเหมาะสมกับบุคคลเป้าหมาย
3. ใช้ภาษาที่เหมาะสมกับบุคคลเป้าหมาย
4. เหมาะสมกับเวลา สถานที่ บุคคล ตรงเวลา
5. แสดงออกเหมาะสม สุขุม ละเอียด ประณีต ดึงดูด
6. ใช้ two-way communication
7. เน้นย้ำบางจุด บางตอนที่เป็นประโยชน์
8. เตรียมพร้อมทั้งผู้ส่งสารและรับสาร

การพัฒนาทักษะการสื่อสารของตัวเองไม่ยาก เพราะเรามีโอกาสที่จะสื่อสารกับบุคคลทั่ว ๆ ไป อยู่ตลอดเวลา ดังนั้น หากฝึกฝนและปรับปรุงให้ดีขึ้นไปเรื่อย ๆ ย่อมทำให้เรากลายเป็นนักสื่อสารที่ดีในอนาคตแน่นอน อุปสรรคที่สำคัญในการสื่อสารด้านกายภาพ อุปสรรคที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทั่วไป ได้แก่ วิธีการส่งข่าวสาร เครื่องส่งข่าวสาร เครื่องรับข่าวสาร วิธีการรับระยะทาง สิ่งรบกวนต่าง ๆ ด้านตัวบุคคลและสังคม ความแตกต่างทางด้านสังคม ภูมิหลัง วัฒนธรรม อารมณ์ ค่านิยม วัฒนธรรม การศึกษา ด้านภาษา ภาษาที่แตกต่างกัน อาจก่อให้เกิดความไม่เข้าใจ หรือเข้าใจผิด ดังนั้นหากต้องการให้ การสื่อสารสมบูรณ์และเกิดประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

นักสื่อสารควรระวังแนวความคิดที่แตกต่างกันตรงนี้ไว้ด้วย ถ้าคุณอยากมีทักษะการสื่อสารที่ดี ก่อนอื่นคุณต้องมั่นใจและอย่าพูดตะกุกตะกักต่อหน้าคนอื่น ลองเข้าสังคมกับผู้คนให้

มากขึ้น เพราะคุณจะได้รู้ว่าการคุยกับแต่ละคนนั้นแตกต่างกันอย่างไร การฝึกฝนจะทำให้การสื่อสารของคุณดีขึ้นเรื่อย ๆ เกิดความเคารพและยอมรับผู้อื่น อ่อนไหวไปกับความรู้สึกและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น

ปฏิภาณ อนุพันธ์ (2563) กล่าวว่า การสื่อสาร (communication) คือ กระบวนการในการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมหรือในกลุ่ม เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดเวลาระหว่างผู้เกี่ยวข้องโดยตั้งใจ (รู้ตัว) และไม่ตั้งใจ (ไม่รู้ตัว) และโดยที่แต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องจะเป็นทั้งผู้ส่งสารและรับสารไปด้วยกัน และในเวลาเดียวกัน ในลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) เช่น ครูในฐานะผู้ส่งสารพูดกับนักเรียนเป็นรายบุคคลหรือกับทั้งห้อง เป็นการสื่อสารความคิดของครูแก่นักเรียน ขณะเดียวกันครูก็เป็นผู้รับสารที่นักเรียนส่งกลับมา ในรูปของสีหน้า แววตา ท่าทาง หรือคำพูด ที่สะท้อนถึงความคิดและความรู้สึกของนักเรียนที่มีต่อครู

ผู้สื่อสารที่ดีจึงต้องเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดีและผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน ทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญเกี่ยวกับการสื่อสาร เช่น การนำเสนอ พูดคุย สนทนา (Presentation Skill) การใช้คำถามที่ทรงพลัง (Powerful Questioning) การรับฟังเชิงรุก เข้าใจผู้อื่น (Active Listening) การให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อผลสัมฤทธิ์ (Effective Feedback) การสื่อสารและสังเกตท่าทาง (Body Language)

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักวิชาการ สรุปทักษะการสื่อสารที่ดีได้ว่า ผู้ที่สื่อสารที่ดีต้องสามารถสื่อสารผ่านวัจนภาษาและอวัจนภาษา โดยการใช้การแสดงท่าทาง การเคลื่อนไหว สีหน้า แววตา ระดับของเสียงได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีการพัฒนาตนเองให้เข้าใจ ความคิด ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น ให้มีความสำคัญกับผู้อื่นให้มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังอย่างไม่มีอคติ ทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟัง ให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิดในขณะที่ฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูล รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่ไม่คลาดเคลื่อน สามารถใช้วิจารณ์งานตัดสินคุณค่าสามารถเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดี และผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวชี้วัดของทักษะการสื่อสารที่ดี

หน่วยงาน/บุคคล	อนุชา โสมาบุตร (2556)	แถมมณี พุทธินิคม (2563)	Birdwhistell (2010)	คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2551)	Landry (2019)	ปฏิภาณ อนุพันธ์ (2563)	ค่าความถี่
ทักษะการสื่อสารที่ดี							
1. การใช้ท่าทางภาษาแสดงออกอย่างเหมาะสม	✓	✓	✓		✓	✓	5
2. สามารถถ่ายทอดความรู้สึก นึกคิด				✓		✓	2
3. สร้างความถูกต้องชัดเจนในการสื่อความหมาย	✓				✓		2
4. สามารถใช้ระดับภาษาที่เหมาะสมกับบุคคลเป้าหมาย		✓					1
5. สามารถใช้การสื่อสารในการกำหนดจุดมุ่งหมาย	✓						1
6. สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลาง สภาพแวดล้อมหรือบริบทที่ต่างกัน	✓	✓					2
7. ความสามารถในการถามคำถามแบบเปิด					✓		1
8. สื่อสารโดยคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์		✓					1
9. การรับฟังและเข้าใจผู้อื่น				✓	✓	✓	3
10. การให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อผลสัมฤทธิ์						✓	1

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวชี้วัด คือ ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 (3) ขึ้นไป จากการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของทักษะการสื่อสารที่ดี

จากการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการมีทักษะการสื่อสารที่ดี นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนผู้ให้ข้อมูลจะเห็นได้ว่า ตัวชี้วัดของการมีทักษะการสื่อสารที่ดีที่เป็นกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวนทั้งหมด 10 ตัวชี้วัด แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากตัวชี้วัดที่มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลมากที่สุด ซึ่งได้ตัวชี้วัดเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ได้จำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ 1) การใช้ท่าทางภาษาแสดงออกอย่างเหมาะสมและ 2) การรับฟังและเข้าใจผู้อื่น ปรากฏดังตาราง 4

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมพัฒนา

ความหมายของโปรแกรม

มีนักการศึกษาและนักวิชาการให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Guff (1975) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ให้ความหมายโปรแกรมว่า เป็นแผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ให้ความหมายโปรแกรมว่า แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการแนวคิด

อุณา นพคุณ (2546) ให้ความหมายโปรแกรมว่า เป็นงานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรม ในส่วนโครงการไว้ว่า โปรแกรมคือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน ในกรณีเช่นนี้โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้น ระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จากมีการพัฒนาประเมินผล

Barr และ Keating (1990) ให้ความหมายโปรแกรมว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบ ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลโดยทั่วไป คำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล

2. ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมาย

3. กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ Rothwell และ Cookson (1997) ให้ความหมายว่า เป็นรายละเอียดของแนวการจัดประสบการณ์ เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้มากที่สุด โดยผู้ที่สร้างโปรแกรม จะเรียกชื่อที่แตกต่างกันไป โปรแกรมเป็นเหมือนสื่อหน้าที่ก่อให้เกิดลำดับขั้นตอนของกระบวนการ จัดการเรียนการสอนที่จำเป็นและมีประสิทธิภาพให้กับผู้เสริมสร้าง จากความสามารถหรือ พฤติกรรมในระดับกว้าง ๆ ในตอนต้นไปสู่ความสามารถหรือพฤติกรรมที่มีความจำเพาะเจาะจง ในตอนท้าย

สรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง แบบแผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็น ระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ของแต่ละองค์กร

ความหมายของโปรแกรมการพัฒนา

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนา ดังนี้

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษา

ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้
2. ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน
3. ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้
4. ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้
5. ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการ การปรึกษาทางด้านการศึกษาระบบประมาณ)
6. ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้
7. ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

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

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)
 - 1.1 ประเมินความต้องการ
 - 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา
 - 1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

2.1 การพัฒนาที่วางแผน

2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล

2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ

2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

2.6 กำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม

3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ

3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จาก

การประเมินกระบวนการและผลผลิต เพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

2. ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

3. ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

4. ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ

ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

5. ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตใหญ่กว่า ทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย

6. ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร

7. ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ในหนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน
2. ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม
3. ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม
4. ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
5. ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้
6. ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบ ตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

7. ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน
8. ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง
9. ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

วิโรจน์ สารัตนะ (2548) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการวินิจฉัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม การตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา
2. ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ
3. ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม
4. ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม
5. ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนาม การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง

องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนา

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนา ปราบกฏดังตาราง 5

พูน ปณ จิต ชเว

ตาราง 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนา

หน่วยงาน/บุคคล	Guff (1975)	Knowles (1980)	Bar and Keating (1990)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2548)	ค่าความถี่
การสังเคราะห์องค์ประกอบของ การพัฒนาโปรแกรม							
1. หลักการ	✓	✓				✓	3
2. วัตถุประสงค์	✓			✓	✓		3
3. การวางแผนตั้งทีมงาน	✓						1
4. การพัฒนาบุคลากร	✓						1
5. การประเมินผล	✓		✓	✓	✓	✓	5
6. วิธีการปฏิบัติ	✓	✓	✓				3
7. การจัดการทรัพยากร	✓						1
8. การประเมินสิ่งแวดล้อม	✓						1
9. การวางแผนและเนื้อหาสาระ		✓	✓		✓		3
10. การประเมินหลังจบโปรแกรม		✓	✓				2
11. การตัดสินใจเชิงบริหาร			✓				1
12. การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้		✓					1
13. การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้		✓				✓	2
14. การออกแบบด้านประสบการณ์การเรียนรู้		✓					1
15. การออกแบบและการนำไปใช้				✓	✓		2
16. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้				✓			1
17. การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้				✓			1
18. รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิต				✓			1
19. นำแผนไปสู่ผลกระทบบางอย่างที่เกิเกิดขึ้นในองค์กร				✓			1
20. การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม					✓		1
21. การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม					✓		1
22. การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้					✓		1
23. การออกแบบแผนการสอน					✓		1
24. การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง					✓		1
25. การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม					✓		1

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ คือ ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 (3) ขึ้นไป
จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนา

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนาของนักวิชาการ จำนวน 6 ท่าน
ดังตาราง 1 แสดงออกมาในรูปความถี่ (Theoretical Framework) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือก
องค์ประกอบโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป สรุปได้
องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การวางแผน
และเนื้อหาสาระ 4) วิธีการปฏิบัติ และ 5) การประเมินผล

หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2563) ได้พัฒนาการเรียนรู้แบบ 70-20-10 เป็นโมเดลที่ได้รับการ
พัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger, and Michael M, Lombardo จาก
Center for Creative Leadership เพื่อพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จาก
บริบทการทำงานจริงมากกว่าบริบทในห้องเรียน โดยลักษณะการเรียนรู้สำคัญของรูปแบบนี้คือ
การผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ในสัดส่วน 70-20-10 อย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อส่งเสริม
กระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง

หลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70-20-10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ
โดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

70 เปอร์เซนต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง
การเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก “การเรียนรู้จากการทำงาน” โดยอาจเป็นการทำงาน
ประจำ (Routine) หรืองานโครงการ (Project) ภายในหน่วยงานหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ
งานมอบหมายท้าทาย หรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์
การทำงานที่ต้องรับบทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมงานที่เปลี่ยนแปลง ซึ่ง Galely, Horton และ Wrona
(2015) ได้ระบุว่า 70 เปอร์เซนต์ ของความรู้และทักษะได้รับการเรียนรู้จากงาน ในขณะที่ Jennings
และ Wagnier (2014) ; Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 70 เปอร์เซนต์นี้เป็นการ
เรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง เช่น การบริหารโครงการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การประยุกต์
การเรียนรู้ใหม่ ๆ กับสถานการณ์จริง เป็นต้น

ในภาพรวมแล้วการเรียนรู้แบบนี้เน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำจากการทำงานให้
ได้ประสบการณ์ตรง ประสบการณ์จริง และประสบการณ์แบบเรียลไทม์ที่ต้องการสร้างสมรรถนะผู้นำ
ให้เกิดขึ้นจริง ซึ่ง DuBrin (2007) ได้ระบุไว้ว่า ประสบการณ์ในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่เห็นได้
ชัดถึงควมมีประสิทธิภาพของผู้นำ เพราะถ้าปราศจากประสบการณ์แล้ว ความรู้ที่มีก็ไม่สามารถ
เปลี่ยนกลับไปเป็นทักษะได้ในทันที โดยประสบการณ์ที่สามารถช่วยพัฒนาภาวะผู้นำได้ก็คือ

ประสบการณ์ท้าทาย (Challenging Experiences) ประสบการณ์เกี่ยวกับงาน (Source of Experiences) ประสบการณ์กว้างขึ้นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Broad Experiences) และ ประสบการณ์ที่เป็นจุดพลิกผันชีวิตที่สำคัญ (Pivotal Experiences)

20 เปอร์เซนต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านผู้อื่น

การเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก “การเรียนรู้จากผู้อื่น” ด้วยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการมีโอกาสดำเนินงานร่วมกับแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ดี ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านการซึ่ซึมซับ การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงานการเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากผู้ที่อยู่รอบข้างหรือจากเครือข่าย ซึ่ง Galely, Horton และ Wrona (2015) ระบุไว้ว่า 20 เปอร์เซนต์ได้รับการเรียนรู้จากการสอนงานของพี่เลี้ยงหรือผู้นำ ในขณะที่ Jennings และ Wagnier (2014) ; Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 20 เปอร์เซนต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยบุคคลอื่น เช่น การสอนงานโดยหัวหน้างาน การได้รับคำแนะนำจากบุคคลอื่น การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่าในภาพรวมของการจัดการเรียนรู้แบบนี้จะเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงาน คนทำงาน และเรียนรู้จากสังคมที่ผู้นำนอนั้งอยู่

10 เปอร์เซนต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ

การเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก “การเรียนรู้จากห้องเรียน” ไม่ว่าจะเป็นในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม หรือการสัมมนา ซึ่ง Galely, Horton และ Wrona (2015) ระบุไว้ว่า 10 เปอร์เซนต์ได้รับการเรียนรู้จากการเรียนในห้องเรียนหรือการจัดฝึกอบรม ในขณะที่ Jennings และ Wagnier (2014) ; Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 10 เปอร์เซนต์นี้เป็นการเรียนรู้โดยกระบวนการที่กำหนด เช่น การเข้าฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ E-learning) หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น

แต่ละสัดส่วนล้วนช่วยเติมเต็มกันและกันเพื่อให้ผู้นำนได้เรียนรู้ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มตัว เช่น ถ้ามีการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 เปอร์เซนต์ที่เรียนรู้จากการทำงานไปแล้ว แต่ปรากฏว่ายังทำงานได้ไม่ดีอาจเกิดจากการไม่มีสัดส่วนการเรียนรู้ 20 เปอร์เซนต์ มาให้ข้อมูลป้อนกลับถึงสิ่งที่ทำได้ดีและสิ่งที่ต้องแก้ไขเพื่อพัฒนาการทำงาน ผู้นาก็อาจทำงานผิดพลาดซ้ำแบบเดิม ๆ เพราะไม่รู้ว่าจะต้องแก้ไขการทำงานอย่างไร หรือการทำงานให้ดีขึ้นก็ควรต้องมีการเรียนรู้พื้นฐานทฤษฎีในสัดส่วน 10 เปอร์เซนต์ เพื่อช่วยให้ผู้นามีองค์ความรู้พื้นฐานจำเป็นในบทบาทผู้นำ แต่การเรียนรู้แค่ภาคทฤษฎีอย่างเดียวโดยปราศจากการปฏิบัติก็ยากจะทำให้ผู้นำเก่งขึ้นได้ ซึ่งการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 และ 20 เปอร์เซนต์จะเข้ามา เติมเต็มการพัฒนาให้ได้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ส่งผลให้การเรียนแบบสัดส่วน 10 เปอร์เซนต์ ก็ยังเป็นเรื่องจำเป็นที่ขาดไม่ได้ยู่ดี หรืออาจสรุปได้ว่า ทุกสัดส่วนล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น

ความสำคัญและคุณค่าของอัตราส่วน 70-20-10 ได้หลายกรอบการเรียนรู้แบบเดิมที่ไม่จำกัดการเรียนรู้ไว้แค่ในห้องเรียนและตามโครงสร้างเนื้อหาหลักของหลักสูตรเท่านั้น หากแต่ได้ขยายผลไปสู่การใช้ประโยชน์จากสถานที่ปฏิบัติงาน (on the job training-OJT) และการเรียนรู้ผ่านสังคมรอบข้าง เพื่อปรับปรุงและขยายผลการฝึกอบรมและการเรียนรู้แบบเดิมให้ไปสู่สถานที่ทำงาน

กล่าวโดยสรุปว่า การจัดการเรียนรู้แบบ 70-20-10 คือ การใช้ประสบการณ์ (Experience) ด้วยการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในห้องเรียนห้องเรียน เสมือนและนอกห้องเรียน ให้ผู้นำได้เรียนรู้จากประสบการณ์นอกเหนือจากเนื้อหาในหลักสูตรที่กำหนดไว้และการปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมความพร้อมเชิงทฤษฎีอย่างเป็นทางการ เพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติผ่านการทำงานจริงและการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาความมีประสิทธิภาพในการนำของผู้นำโดยไม่ส่งผลกระทบต่องานที่ทำ ซึ่งถือเป็นการพัฒนาในบริบทการทำงานจริงที่ใช้ความเป็นผู้นำจริงนั่นเอง

ความต้องการจำเป็น

ความหมายความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Guba และ Lincoln (1982) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นเป็นผลต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และจะเป็นความต้องการจำเป็นต่อ เมื่อสิ่งที่ได้รับนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ และหากไม่ได้รับการตอบสนองจะอยู่ในสภาพที่เป็นทุกข์อันตรายหรือสภาพที่ไม่น่าพอใจ

Witkin (1984) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบที่นำมาใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่มุ่งหวัง โดยเน้นความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome Gaps) และนำมาจัดเรียงลำดับ และเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

Revire และคณะ (1996) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ว่า หมายถึง กระบวนการที่ทำอย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหาสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินโครงการทุกขั้นตอน ผลการประเมินใช้ได้เฉพาะกลุ่มประชากร แต่มีความเป็นระบบบนฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์และเน้นที่ผลลัพธ์

ปิยมาภรณ์ โชคอวยชัย (2540) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง สภาพปัญหาวิกฤตที่พบอยู่ในปัจจุบันและต้องการได้รับการแก้ไขตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ซึ่งถือเป็นความต้องการจำเป็นตามความรู้สึกหรือการเรียนรู้

สฤวิมล ว่องวานิช (2542) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสภาพที่พึงปรารถนา หรือที่ควรจะเป็น ความแตกต่างดังกล่าวหากไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ขึ้น

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง แก้ไขตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลระบบบนฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้เสนอขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Stufflebeam และคณะ (1985) คือ กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นว่า ประกอบด้วยชุดกิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน 5 ชุด ดังนี้

1. การเตรียมการที่จะทำการประเมินความต้องการจำเป็น
2. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
4. รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
5. การนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นมาประยุกต์ใช้

ขั้นตอนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเรียงลำดับตามลำดับตายตัว เนื่องจากแต่ละขั้นตอนสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน และเนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงลักษณะของการเกิดเวียนเป็นวัฏจักรได้

McKillop (1987) คือ การประเมินความต้องการจำเป็นมีการดำเนินงาน แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการระบุกลุ่มผู้ใช้และลักษณะการใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น
2. การระบุกลุ่มเป้าหมายและสภาพแวดล้อมของการให้บริการ
3. การระบุรายละเอียดของความต้องการจำเป็น
4. การประเมินความต้องการจำเป็นที่สำคัญ
5. การเผยแพร่ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

Witkin และ Altschuld (1995) ได้เสนอโมเดลการประเมินความต้องการจำเป็น ที่เรียกว่า “Three-phase Model” โดยแบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (การสำรวจ) เป็นระยะการเตรียมการก่อนการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การกำหนดแผนการดำเนินการ การกำหนดจุดหมายหลัก การกำหนดขอบเขต หรือประเด็นของความต้องการจำเป็น การระบุข้อมูลที่มีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับ

ขอบเขตของความต้องการจำเป็น รวมถึงการกำหนดข้อมูลที่จะรวบรวม แหล่งที่มาของข้อมูล วิธีการระดับความสามารถในการใช้ข้อมูล

ระยะที่ 2 การประเมิน (การเก็บรวบรวมข้อมูล) เป็นระยะการเก็บข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังขั้นแรก การวิเคราะห์สาเหตุ ระดับที่ 1, 2 และ 3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (การนำไปใช้ประโยชน์) เป็นระยะของการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังในทุกระดับที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ การพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหา การพัฒนาแผนปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหา การประเมินความต้องการจำเป็น การเผยแพร่ผลที่ได้รับ

สุมิล ว่องวานิช (2550) ได้จำแนกกระบวนการการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs identification)
4. การวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น (Needs analysis) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs solution)

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ขั้นตอน คือ การกำหนดจุดประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดวิธีการของการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น การรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น และการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

ประเภทของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้แบ่งประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Witkin และ Altschuld (1995) ได้จัดแยกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นตามระดับความต้องการ 3 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับเป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมายสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

ระดับที่ 1 (ปฐมภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับบริการ เช่นนักเรียน ลูกค้า คนไข้ผู้ใช้ข้อมูล ผู้แลกเปลี่ยน ผู้ที่มีศักยภาพเป็นลูกค้า

ระดับที่ 2 (หัตถิยภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการและผู้วางนโยบาย เช่น ครู ผู้ปกครอง พนักงานที่อยู่ในสังคม ผู้ให้การดูแลรักษา ผู้เชี่ยวชาญในด้าน การดูแล สุขภาพ พนักงานในโรงงาน พนักงานไปรษณีย์ เจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้จัดการ

ระดับที่ 3 (ตติยภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับทรัพยากร หรือการแก้ไขปัญหา เช่น อาคาร อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เครื่องไม้เครื่องมือ พัสตุ เทคโนโลยี โปรแกรม ขนาดห้องเรียน กระบวนการผ่าตัด ระบบการนำข้อมูลมาใช้ การขนส่ง เงินเดือนและผลประโยชน์ ระบบการจัดส่งโปรแกรม การจัดแบ่งเวลา สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นแบ่งได้หลายประเภท ขึ้นอยู่กับลักษณะที่ใช้ในการจัดประเภท ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น เช่น ความจำเป็นขององค์กร (Organizational needs) ความต้องการจำเป็นของบุคลากร (Personal Needs) ความจำเป็นของกลุ่ม (Group Needs)
2. สาระเนื้อหาของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Staff Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Development needs) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development Needs)
3. ระดับความลึกซึ้งของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (Felt needs) ความต้องการจำเป็นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Needs)
4. สิ่งที่ถูกประเมิน เช่น ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัย (Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและด้านกระบวนการ ถือเป็น “ความต้องการจำเป็นเทียม หรือกึ่งความต้องการจำเป็น” (Quais Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ ถือเป็น “ความต้องการที่แท้จริง” (Needs)
5. ช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs)
6. ธรรมชาติของข้อมูลที่แสดงความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Needs) ความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative Needs)
7. เจ้าของความต้องการจำเป็น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านปฐมภูมิ (Primary Needs) ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) ในทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน และความต้องการจำเป็นหัตถิยภูมิ

ซึ่งแบ่งความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม Witkin ได้เพิ่มเติมระดับความต้องการจำเป็นระดับที่สาม (Tertiary Needs) ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร และการแก้ไขปัญหา (Resources / Solution)

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายประเภท ซึ่งการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นที่เหมาะสมนั้นมาจะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นตัวกำหนดในการเลือก

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 123 หมู่ที่ 2 ตำบลดอกไม้ อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 4 อำเภอ คือ อำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอพนมไพร อำเภออาจสามารถ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพนทราย และอำเภอหนองฮี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ห่างจากตัวเมืองร้อยเอ็ดเป็นระยะทาง 52 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่ศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และ เขต 3

ทิศใต้ มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ทิศตะวันออก มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่ศึกษายโสธร เขต 1

และศรีสะเกษ เขต 2

ทิศตะวันตก มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่ศึกษามหาสารคาม เขต 2

และบุรีรัมย์ เขต 4

เขตการปกครอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในเขตพื้นที่ จำนวน 334 โรงเรียน แบ่งเป็นกลุ่มโรงเรียนในสังกัด จำนวน 19 กลุ่ม

โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีกลุ่มงานในสำนักงานจำนวน 10 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. หน่วยมีรอสอบภายใน
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำ ส่งเสริมสนับสนุนบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติบนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาคุณภาพความรู้ในด้านวิชาการ วิชาชีพ วิชาทักษะชีวิต และมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGS)
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

บริบทเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 339 คน

ลักษณะทั่วไป คือ สายงานบริหารสถานศึกษามีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ บริหารจัดการสถานศึกษา บริหารการเปลี่ยนแปลง

เชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม บริหารชุมชนและเครือข่าย รวมทั้งพัฒนาตนเองวิชาชีพและการปฏิบัติงาน
อื่นที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการบูรณาการ
งานทั้ง 5 ด้าน ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ดังนี้

1. ด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา
3. การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม
4. ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่าย
5. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องที่ได้นำเสนองานวิจัยที่มีการดำเนินการเกี่ยวกับ
คุณลักษณะผู้บริหารในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ศราวุฒิ สิทธีราช (2554) ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอเนินมะปราง จังหวัดตาก พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของกรรมการ
สถานศึกษา โดยแยกเป็นครูผู้สอนและตัวแทนชุมชน เห็นว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก 1) ด้านคุณลักษณะ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านความรู้
ความสามารถในการบริหาร 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่
พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านเหมาะสมมากกว่าตัวแทนชุมชนอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์ (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหา
การสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนด์การ์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) พบว่า
ปัญหาการสื่อสารในองค์กรส่วนมากพบเรื่องของความไม่เข้าใจกัน การไม่สื่อสารระหว่างกัน
ช่องทางการสื่อสารที่ไม่เพียงพอและการบิดเบือนของข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นในการสื่อสารภายใน
องค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัยที่
เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานาน เป็นปัญหาเรื้อรัง สะสมที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านความเหลื่อมล้ำ
ระหว่างกัน การแบ่งพรรคแบ่งพวก ระบบอุปถัมภ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และยังพบว่าทัศนคติของ
บุคลากรในองค์กรและการถูกปิดกั้นการสื่อสารของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหา

การสื่อสารภายในองค์กรอีกด้วย และการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานและการจัดการองค์กร เป็นปัจจัยกระบวนการที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกันสร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ นโยบายและเป้าหมายร่วมกันในองค์กร

ณัฐ มะลิซ้อน (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผล ด้านการสื่อสาร 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความสำเร็จ ด้านอำนาจ ด้านความผูกพัน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทางบวกอยู่ในระดับมาก และทักษะการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสื่อสาร และด้านการประเมินผลส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

จุฑามาศ ศิลป์ไพบุลย์พานิช (2558) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีวาทศิลป์ในการพูดมีการอธิบายอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการชักจูงใจผู้ร่วมงาน พูดด้วยความเชื่อมั่น มีความรู้ที่จะพูด ทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความเคารพเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา สามารถวิเคราะห์ ทบทวนการทำงานเสมอ ผู้บริหารต้องพัฒนาตัวเองให้น่าเชื่อถือต้องไว้วางใจผู้ร่วมงานเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างทีมงาน ขณะเดียวกันตัวผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมสนับสนุนกระบวนการทำงาน โดยอาศัยช่องทางการสื่อสารหลายหลายรูปแบบ ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการรวมทั้งอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารอีกด้วย

จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561) ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้เป็นทีม ความยืดหยุ่น สภาพแวดล้อมที่ทรงพลังเอื้อต่อการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการบูรณาการ 2) พฤติกรรมการสอนของครูโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การจัดทำแผนการสอนและการเตรียมการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียน

การจัดการเรียนสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และการวิจัยในชั้นเรียน

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2561) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 32 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ 3) การบูรณาการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 5) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และ 6) การเรียนรู้เป็นทีม จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ผลการประเมินพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์ (2562) ได้วิจัย เรื่อง ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 พบว่า รูปแบบและระดับของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำและผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเลือกใช้รูปแบบและระดับของการสื่อสารให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ มิเช่นนั้นอาจเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากร หรือระหว่างบุคลากรกับองค์กร จนนำมาสู่ ความล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษาได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และฝึกฝนให้สามารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างเชี่ยวชาญเพื่อลดปัญหาดังกล่าว ตลอดจนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ และความเชื่อมั่นให้กับผู้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดความร่วมมืออย่างแข็งแกร่งในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถยืนหยัดได้อย่าง มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องที่ได้นำเสนองานวิจัยที่มีการดำเนินการเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้บริหารในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

George และ Jones (2005) ได้วิจัยเกี่ยวกับการแสดงออกและการบริหารจัดการ ในองค์กร กล่าวว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อผู้บริหารและองค์กร เพราะการสื่อสารทำหน้าที่สำคัญ คือ 1) ควบคุมพฤติกรรมบุคลากรในสายบังคับบัญชาทุกองค์กร 2) จูงใจบุคลากร 3) เป็นสิ่งที่ บุคลากรใช้สำหรับพูดคุยแสดงความรู้สึกต่าง ๆ รวมไปถึงปรับใช้ทุกข์สุขกัน 4) แลกเปลี่ยนข่าวสารที่ เกี่ยวกับหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน สิทธิประโยชน์และข้อมูลข่าวสารอื่น และ 5) ให้ความรู้แก่สมาชิก การทบทวนวรรณกรรม พบว่า เมื่อองค์กรอยู่ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับ องค์ประกอบของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมหลายช่องทาง เลือกใช้ภาษาที่ ง่ายและการตั้งใจรับฟัง

Magnuson (2007) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านอาชีพและด้านส่วนตัวพบว่า คุณลักษณะด้านวิชาชีพ มีดังนี้ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาอาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นผู้ที่ใช้เวลาและเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน มีความสนใจในบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผน และจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ รู้จักขอบเขตอำนาจและหน้าที่ส่วนคุณลักษณะส่วนตัว มีดังนี้ มีวิจรรย์ญาณ และมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ และมองการณ์ไกล เป็นผู้ที่มีสติและมีเหตุผล ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวาจาเป็นมิตร มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใส มีจิตใจโอบอ้อมอารี ใจกว้างเปิดเผย กล้าได้กล้าเสีย มีความเมตตาเห็นอกเห็นใจผู้อื่น จริงใจต่อคนทั่วไป

Joshi (2013) ได้วิจัยเกี่ยวกับ เรื่อง ภาวะผู้นำ จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงจะต้องมีกระบวนการ โดยควรเริ่มจากการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาในลักษณะของการกระตุ้นและสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาโรงเรียน มีกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน มีกระบวนการพัฒนาในการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยใช้สถานการณ์ให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติจริง และให้ความสำคัญกับการติดตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีความปรารถนาอันแรงกล้า (passion) ซึ่งเป็นความปรารถนาของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและวาดฝันจนเกิดวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จจนเกิดการคาดการณ์ที่สามารถมองเห็นผลตามที่ตนต้องการให้เป็นอย่างสร้างสรรค์และขับเคลื่อนความคิดสร้างสรรค์นั้นไปสู่เป้าหมาย

Tyler (2016) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่อง พฤติกรรมการสื่อสารของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในเวอร์จิเนีย ด้านความเป็นผู้นำการสื่อสารและความพยายามในการเปลี่ยนแปลงองค์กร พบว่า พฤติกรรมด้านการสื่อสารของผู้อำนวยการกับครูผู้สอนมีส่วนช่วยให้ครูผู้สอนพัฒนาสมรรถนะที่ดีขึ้น การสื่อสารที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาสมรรถนะครู คือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสื่อสารในตอนประชุม และการสื่อสารตอนนิเทศการสอนในระดับชั้นในแต่ละสัปดาห์ ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยนี้สรุปไว้ว่า ทักษะการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความเชื่อใจระหว่างผู้อำนวยการและครูผู้สอนด้วย ความสัมพันธ์ในความเชื่อใจสามารถทำให้ครูผู้สอนทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมความเป็นผู้นำองค์กรให้สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญ

อย่างยิ่งในหน่วยงานที่ต้องใช้การสื่อสารที่ดีในการปฏิบัติซึ่งจะสามารถนำโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีคุณภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ คือ การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และสามารถทำนายประสิทธิภาพของสถานศึกษา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารงานและบริหารองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร

1) การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) ทักษะการสื่อสารที่ดี ซึ่งอาจเป็นแนวทางให้เกิดประโยชน์ต่อโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร และส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน อันจะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จอันดีระหว่างครูผู้สอน ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ กับผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่การร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาต่อไปในอนาคต



บทที่ 3

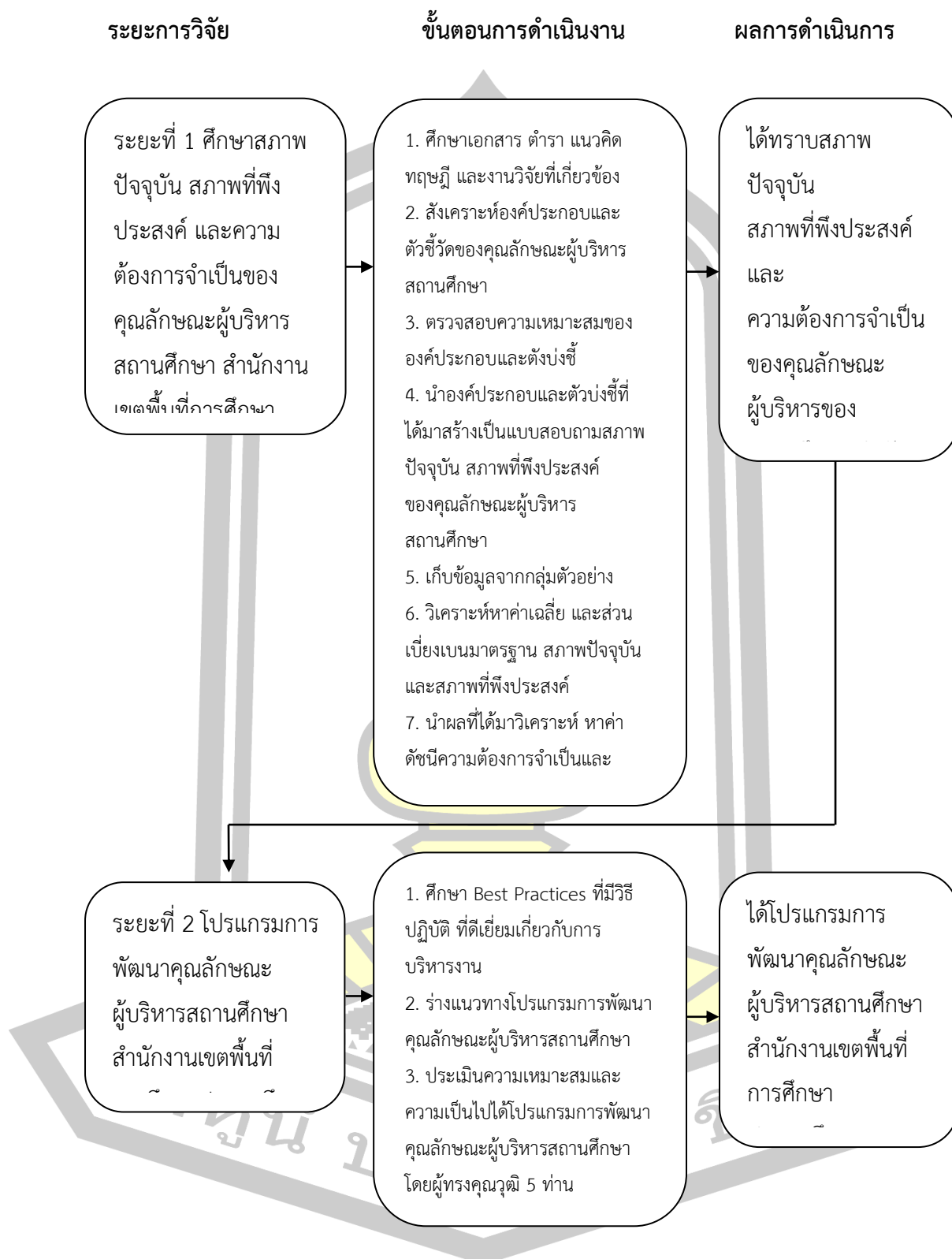
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และเพื่อออกแบบสร้างและประเมินโปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวิธีดำเนินการวิจัยแบบออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2





ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลการดำเนินการ

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่
พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
 - 1.2 สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2.1 ได้องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา 3 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 1) การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 1.1) การสร้างวิสัยทัศน์
 - 1.2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์
 - 2) ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 2.1) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม
 - 2.2) การมุ่งเน้นความคิดใหม่
 - 3) ทักษะการสื่อสารที่ดี ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 3.1) การใช้ท่าทางภาษาแสดงออกอย่างเหมาะสม
 - 3.2) การรับฟังและเข้าใจ
 - 1.2.2 ได้องค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนา 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 1) หลักการ
 - 2) วัตถุประสงค์
 - 3) การวางแผนและเนื้อหาสาระ
 - 4) วิธีการปฏิบัติ
 - 5) การประเมินผล
 - 1.3 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร
 - สถานศึกษา โดยอาจารย์ที่ปรึกษา
2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะ
 - ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.1 นำผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามาใช้ในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรของการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 2,540 คน จากสถานศึกษาจำนวน 334 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 339 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,201 คน

2. กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 335 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 290 คน โดยวิธีกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และนำมาคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างโดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ Krejcie และ Morgan

2.2 จำแนกขนาดโรงเรียน จำนวน 334 โรงเรียน ออกเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ ตามข้อกำหนดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามชั้นขนาดโรงเรียน ได้จำนวน 45 โรงเรียน ดังนี้

2.2.1 ขนาดใหญ่ จำนวน 1 โรงเรียน

2.2.2 ขนาดกลาง จำนวน 13 โรงเรียน

2.2.3 ขนาดเล็ก จำนวน 31 โรงเรียน

2.3 จากโรงเรียนที่สุ่มได้ 45 โรงเรียน มีประชากรทั้งหมด 2,540 คน แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างให้ได้ จำนวน 335 คน ตามจำนวนที่เปิดตาราง โดยใช้วิธีการสุ่ม ดังนี้

2.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling)

2.3.2 ครูผู้สอน จำนวน 290 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของสถานศึกษา	กลุ่มประชากร (คน)		กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน
ขนาดใหญ่	10	184	1	24
ขนาดกลาง	95	1,226	13	163
ขนาดเล็ก	234	791	31	103
รวม	339	2,201	45	290
	2,540		335	

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 นี้เป็นแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ
รายการ (Check List) ในประเด็นต่อไปนี้ ตำแหน่งในสถานศึกษา ขนาดของโรงเรียน และ
ประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหาร

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหาร
สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ลักษณะเป็นมาตราส่วน
ประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) 5 ระดับ เพื่อสอบถาม
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

2. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบที่ได้จากผลการศึกษา
ในระยะที่ 1 มาเป็นกรอบการสร้าง

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ
และให้คำแนะนำ

2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม IOC (Index of Item-Objective Congruence) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์ โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

2.4.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา ที่เป็นครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท ด้านการวิจัยหรือการวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 2 คน

2.4.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ที่เป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนรู้ และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ว่าที่ร้อยโท ดร.สุเชตร ศรีบุญเรือง ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. นายตันติกร ชูนาพรหม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต อุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. ดร.ไพฑูรย์ มนต์รี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. นายสมบูรณ์ สีสัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำคำใหญ่วิทยา วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพ-ธนบุรี

เกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC (Index of Item-Objective Congruence) ใช้เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.06–1.00 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าระหว่าง 0.80–1.00 สามารถนำไปใช้ได้

2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่คุณผู้เชี่ยวชาญแนะนำ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โรงเรียนจตุรพักตรพิมาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จากนั้นนำผลการทดลองใช้แบบสอบถามมาหาคุณภาพ

2.6 หาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminant Power) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน โดยดูจาก ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) อย่างมีนัยสัมพันธ์ที่สถิติที่ระดับ .05 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 0.73-0.91 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.663-0.934

2.7 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกไว้มาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยกำหนดความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่นำไปใช้ได้ตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไป ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.988 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.987

2.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ พร้อมแบบสอบถามจัดส่งทาง <https://smart.ret2.info> ให้แก่โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยจัดเตรียมเอกสารแบบสอบถามผ่านทาง Google forms พร้อมนัดหมายวันที่รับแบบสอบถามคืน

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

1. การจัดกระทำข้อมูล

- 1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบประเมินความเหมาะสมแต่ละฉบับ
- 1.2 ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนต่อไปนี้

องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมมาก ให้ 4 คะแนน

องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมปานกลาง ให้ 3 คะแนน

องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมน้อย ให้ 2 คะแนน

องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมขององค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความค่าเฉลี่ยโดยมีเกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ย ระดับความเหมาะสม

4.51-5.00 องค์ประกอบและตัวชี้วัด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 องค์ประกอบและตัวชี้วัด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 องค์ประกอบและตัวชี้วัด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับระดับปานกลาง

1.51-2.50 องค์ประกอบและตัวชี้วัด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับระดับน้อย

1.00-1.50 องค์ประกอบและตัวชี้วัด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการที่สามารถนำมาใช้ในงานวิจัยได้ต้องมีค่าเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.51-5.00

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

1.2 ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนต่อไปนี้

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ให้ 4 คะแนน

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
ปานกลาง ให้ 3 คะแนน

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
ให้ 2 คะแนน

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ป้อนคะแนนเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และ แปลความค่าเฉลี่ยโดยมีเกณฑ์ต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
4.51-5.00	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยการนำข้อมูล ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยคำนวณจากสูตรต่อไปนี้

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

PNI_{modified}	แทน	ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน	คะแนนเฉลี่ยสภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	คะแนนเฉลี่ยตามสภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีผู้บริหารวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์จากผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 คน

โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1.1 ผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน โดยได้รับรางวัลที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่

1.1.1 นางจารุณี เสนารัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจตุรพักตรพิมาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.1.2 นายมานิตย์ ซาซโย ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองอาจสามารถ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.1.3 นายธีรวิทย์ เสมอโคก ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งประชาพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านการบริหารสถานศึกษา โดยสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้เป็น หรือที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)

2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards) ด้านการบริหารจัดการ

2. ร่างแนวทางคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3. นำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ
ความเหมาะสมของแนวทาง และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน
โดยเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์พิจารณา

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ที่ประเมินเพื่อยืนยันข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 2.1 เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก ด้านการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ ขึ้นไป
- 2.2 เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ ขึ้นไป และมีตำแหน่งทางการบริหาร ตั้งแต่ระดับรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป
- 2.3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านการบริหาร การศึกษาขึ้นไป มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ ภาควิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. นายสุพิทธิ์ พรอยู่ศรี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
3. นายอาวุธ ทองบุ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาโยธิน เขต 2
4. นายณรงค์ เย็นเพชร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนตาแหลวโนนหมาก แฉว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
5. นายสุพล สิงห์สถิตย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ สุวรรณภูมิ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ประเภทเครื่องมือ

1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่ดี คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยใช้คำถามที่ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป และความคิดเห็นเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งมีส่วนประกอบดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับชื่อ ตำแหน่งทางการบริหาร สถานที่ทำงาน และวันให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.2 เครื่องมือที่ใช้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนา คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. แบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 นำผลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเป็นข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

1.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบ

1.4 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

1.5 นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านการบริหารสถานศึกษา โดยสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practice)

2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด และทฤษฎี ขั้นตอนการสร้างโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.2 ดำเนินการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.3 นำแบบประเมินเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบประเมินก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเห็นชอบให้นำแบบประเมินไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

2.4 จัดพิมพ์แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตาม ขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการ ขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์จาก ทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 ติดต่อประสานงานกับโรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และนัดหมายวันและเวลา

1.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนา คุณลักษณะผู้บริหาร

2. การประเมินโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

2.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการ ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล จากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมิน ความเหมาะสมของโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประเมินความเหมาะสม

การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำกับข้อมูล

1.1 การสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์มาเรียบเรียง จัดเรียงเรียงข้อมูล และจัดกลุ่มเนื้อหาตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

1.2 การประเมินโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมิน ป้อนคะแนนเข้า โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติ ที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยการสรุปประเด็นการสัมภาษณ์ จัดกลุ่มเนื้อหา สรุปวิเคราะห์และ

สังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปใจความสำคัญและนำเสนอเป็นความเรียง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเสนอแนะโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หาระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยหากมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นชอบในคุณภาพของโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์ในการให้คะแนนและแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

5 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ระดับความเหมาะสม ความเป็นไปไ้มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ระดับความเหมาะสม ความเป็นไปไ้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้น้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.3 ร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index :

$PNI_{modified}$) โดยใช้สูตรดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

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

เมื่อ PNI_{modified} แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
 I แทน สภาพที่พึงประสงค์
 D แทน สภาพปัจจุบัน

3. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อหาความเที่ยงตรงของข้อคำถาม IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.2 หาค่าอำนาจจำแนก (Item-Discriminates) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตร สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ใช้สูตรดังนี้ (สมบัติ ห้ายเรือคำ, 2555)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

เมื่อ r แทน ค่าอำนาจจำแนก
 X แทน คะแนนของข้อที่หาค่าอำนาจจำแนก
 Y แทน คะแนนรวมของทุกข้อคำถาม
 N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

พหุ ประสิทธิภาพ

3.3 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด
	K	แทน	จำนวนข้อคำถามของเครื่องมือวัด
	S_i^2	แทน	ความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	S^2	แทน	ความแปรปรวนของเครื่องมือวัด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น
2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น
ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 335 คน ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์และจัดกระทำข้อมูลตามลำดับปรากฏ ดังตาราง 7

ตาราง 7 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ครู (n = 335)	
	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งในสถานศึกษา		
ครูผู้สอน	290	86.60
ผู้บริหารสถานศึกษา	45	13.40
รวม	335	100.00
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดใหญ่	25	7.50
ขนาดกลาง	176	52.50
ขนาดเล็ก	134	40.00
รวม	335	100.00
ประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารและการสอน		
0-5 ปี	126	37.60
6-10 ปี	51	15.20
11-15 ปี	60	17.90
16 ปีขึ้นไป	98	29.30
รวม	335	100.00

จากตาราง 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนจำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 86.60 ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 และมีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารและการสอน 0-5 ปีจำนวน 126 คนคิดเป็นร้อยละ 37.60

1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ ผู้เก็บวิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 335 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และผลวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ผู้วิจัยได้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญเป็นข้อมูลเพื่อวางแผนในการกำหนดโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏดังตาราง 8 -

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยรวมของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คุณลักษณะผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์	4.27	0.05	มาก	4.57	0.07	มากที่สุด	0.066	2
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์	4.31	0.10	มาก	4.65	0.06	มากที่สุด	0.073	1
3. ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี	4.40	0.05	มาก	4.69	0.07	มากที่สุด	0.062	3
รวม	4.33	0.06	มาก	4.64	0.07	มากที่สุด	0.067	

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และลำดับความสำคัญของความต้องการ

จำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความสำคัญตามความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่
ด้านความคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.073$) ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์
($PNI_{modified} = 0.066$) และด้านทักษะการสื่อสารที่ดี ($PNI_{modified} = 0.062$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ย
ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยรวมของ
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์

ด้านการมีวิสัยทัศน์และ อุดมการณ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ โดยการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ข้อมูล แนวโน้มของ โลกในอนาคต	4.15	0.63	มาก	4.41	0.70	มาก	0.059	9
2. ผู้บริหารสามารถสร้าง ความเชื่อมั่นและศรัทธา กระตุ้นให้ทุกคน อยากเห็น ความเปลี่ยนแปลง	4.29	0.72	มาก	4.50	0.70	มาก	0.047	12
3. ผู้บริหารสามารถสร้าง บุคลากรให้เป็นผู้นำและ กระจายอำนาจหรือมอบหมาย งานที่เหมาะสม	4.27	0.79	มาก	4.58	0.59	มากที่สุด	0.068	4
4. ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ที่ คำนึงถึงศีลธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทิศทางที่จะมุ่งไปมีความ ถูกต้อง	4.31	0.75	มาก	4.57	0.67	มากที่สุด	0.057	10

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์และ อุดมการณ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
5. ผู้บริหารมีความสามารถ สื่อสารจากความคิด คำพูด การกระทำให้บุคลากรรับรู้ ภาพลักษณ์ขององค์กร ในอนาคตได้	4.25	0.89	มาก	4.69	0.59	มากที่สุด	0.094	1
6. ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูล ขององค์กรอย่างลึกซึ้งในทุก ๆ ด้านเพื่อสร้างภาพอนาคตให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้	4.29	0.79	มาก	4.58	0.71	มากที่สุด	0.063	6
7. ผู้บริหารดำเนินการสร้าง ภาพอนาคตขององค์กรที่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ในปัจจุบันและอนาคต	4.32	0.69	มาก	4.57	0.67	มากที่สุด	0.055	11
8. ผู้บริหารสามารถอธิบาย วิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจหรือโน้มน้าว ให้บุคลากรในองค์กรเรียนรู้ เข้าใจ และเห็นคล้อยตามได้	4.19	0.83	มาก	4.54	0.67	มากที่สุด	0.077	2
9. ผู้บริหารมีวิธีการโน้มน้าว เพื่อให้ได้รับการสนับสนุน และ เกิดความสำเร็จจากผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.27	0.68	มาก	4.61	0.61	มากที่สุด	0.074	3
10. ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ ทางการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาออกมาได้อย่าง ชัดเจน	4.29	0.74	มาก	4.57	0.67	มากที่สุด	0.061	8

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์และ อุดมการณ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
11. ผู้บริหารกำหนดทิศ ทางการเปลี่ยนแปลงของ องค์กร ว่าจะมีทิศทางไป อย่างไร เป็นเส้นทางเดียวหรือ หลายเส้นทาง	4.27	0.77	มาก	4.57	0.67	มากที่สุด	0.066	5
12. ผู้บริหารสามารถมุ่งมั่น ผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้ภาพ อนาคตตามวิสัยทัศน์นั้นเป็น จริง เพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหาร การศึกษา	4.35	0.71	มาก	4.64	0.60	มากที่สุด	0.063	6
รวม	4.27	0.05	มาก	4.57	0.07	มากที่สุด	0.066	

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ จำนวน 12 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด ส่วนสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ จำนวน 12 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 10 ตัวชี้วัด และอยู่ในระดับมาก 2 ตัวชี้วัด และลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความสำคัญตามความจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารมีความสามารถสื่อสารจากความคิด คำพูด การกระทำให้บุคลากรรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตได้ (PNI_{modified} = 0.094) ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารสามารถอธิบายวิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจหรือโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเรียนรู้เข้าใจ และเห็นคล้อยตามได้ (PNI_{modified} = 0.077) และ ตัวชี้วัดที่ 9 ผู้บริหารมีวิธีการโน้มน้าวเพื่อให้ได้รับการสนับสนุน และเกิดความศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (PNI_{modified} = 0.074) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ย
ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยรวมของ
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ
เขต 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์

ด้านความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และแปลกใหม่ ในการบริหารจัดการ สถานศึกษา	4.43	0.79	มาก	4.66	0.60	มากที่สุด	0.050	12
2. ผู้บริหารกล้าแสดงออก อย่างอิสระและสร้างสรรค์	4.48	0.77	มาก	4.76	0.56	มากที่สุด	0.059	11
3. ผู้บริหารนำความรู้และ ประสบการณ์มาคิดสิ่งใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน อย่างเหมาะสม	4.42	0.66	มาก	4.70	0.59	มากที่สุด	0.060	9
4. ผู้บริหารมีความสามารถ ในการนำความคิด วิธีการ นวัตกรรมใหม่ ๆ มาสู่ การเปลี่ยนแปลงไปใน ทิศทางที่พึงประสงค์	4.42	0.78	มาก	4.70	0.52	มากที่สุด	0.060	9
5. ผู้บริหารมีการนำ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้เปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการ สถานศึกษาให้เหมาะสม	4.27	0.79	มาก	4.64	0.60	มากที่สุด	0.080	3

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการออกแบบงานใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรและบริบทต่าง ๆ	4.18	0.78	มาก	4.60	0.66	มากที่สุด	0.091	2
7. ผู้บริหารมีการระดมความคิดเห็นที่หลากหลาย และแสวงหาแนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อบูรณาการแนวความคิดและนำไปปฏิบัติได้จริง	4.30	0.74	มาก	4.67	0.65	มากที่สุด	0.080	3
8. ผู้บริหารมีความคิดยืดหยุ่นสามารถปรับความคิดให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว	4.23	0.81	มาก	4.66	0.65	มากที่สุด	0.092	1
9. ผู้บริหารมีการนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ให้เกิดเป็นแนวความคิดใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา	4.24	0.85	มาก	4.54	0.62	มากที่สุด	0.066	8

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
10. ผู้บริหารมีการประยุกต์แนวความคิดใหม่ ๆ สร้างกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.25	0.74	มาก	4.60	0.67	มากที่สุด	0.076	7
11. ผู้บริหารมีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.29	0.64	มาก	4.66	0.60	มากที่สุด	0.080	3
12. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความกระตือรือร้นในการนำความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในสถานศึกษา	4.22	0.76	มาก	4.57	0.62	มากที่สุด	0.077	6
รวม	4.31	0.10	มาก	4.65	0.06	มากที่สุด	0.073	

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 12 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด ส่วนสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ด้านความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 12 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวชี้วัด และลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความสำคัญตามความจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารมีความคิดยืดหยุ่น สามารถปรับความคิดให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว ($PNI_{modified} = 0.092$) ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้บริหารมีความสามารถในการออกแบบงานใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรและบริบทต่าง ๆ ($PNI_{modified} = 0.091$) และตัวชี้วัดที่ 11 ผู้บริหารมีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.080$) ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยรวมของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี

ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ท่าทางประกอบ การเคลื่อนไหวร่างกาย การแต่งกายได้อย่างเหมาะสม	4.36	0.74	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด	0.064	9
2. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้สีหน้าแวตาทที่ประกอบคำพูด และภาษานั้น ๆ ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม	4.45	0.72	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด	0.045	11

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
3. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ น้ำเสียง และระดับของเสียงได้อย่างเหมาะสม	4.34	0.82	มาก	4.62	0.55	มากที่สุด	0.061	10
4. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาท่าทางโดยการควบคุมหรือแสดงออกทางภาษาอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสาร	4.27	0.86	มาก	4.70	0.52	มากที่สุด	0.091	1
5. ผู้บริหารมีการพัฒนาการสื่อสารภายในตนเอง เข้าใจความคิด ความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่นได้อย่างละเอียดมากยิ่งขึ้น	4.36	0.76	มาก	4.76	0.43	มากที่สุด	0.084	4
6. ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคำตอบ และคำถามได้อย่างสมเหตุสมผล	4.35	0.66	มาก	4.73	0.45	มากที่สุด	0.080	5
7. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารและบุคลากร	4.39	0.77	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด	0.091	1

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
8. ผู้บริหารมีการสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยง ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนของบุคลากร	4.31	0.80	มาก	4.63	0.71	มากที่สุด	0.069	7
9. ผู้บริหารทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟังให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิดในขณะฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูลให้ตรงกับข้อเท็จจริง รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่คลาดเคลื่อนสามารถใช้วิจารณ์ญาณตัดสินคุณค่า	4.29	0.74	มาก	4.70	0.59	มากที่สุด	0.087	3
10. ผู้บริหารสามารถเปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังอย่างไม่มีอคติ เพื่อจะได้คิดตามอย่างมีเหตุมีผล	4.33	0.79	มาก	4.70	0.53	มากที่สุด	0.079	6
11. ผู้บริหารสามารถเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดี และผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน	4.30	0.86	มาก	4.60	0.61	มากที่สุด	0.065	8
รวม	4.40	0.05	มาก	4.69	0.07	มากที่สุด	0.062	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี จำนวน 11 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากทุกตัวชี้วัด ส่วนสภาพพึงประสงค์

ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี จำนวน 11 ตัวชี้วัด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวชี้วัดพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวชี้วัด และลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความสำคัญตามความจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาท่าทางโดยการควบคุมหรือแสดงออกทางภาษาอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสาร ($PNI_{\text{modified}} = 0.091$) ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ($PNI_{\text{modified}} = 0.091$) และตัวชี้วัดที่ 9 ผู้บริหารทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟังให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิดในขณะฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูลให้ตรงกับข้อเท็จจริง รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่คลาดเคลื่อน สามารถใช้วิจารณ์ญาณตัดสินคุณค่า ($PNI_{\text{modified}} = 0.087$) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.1 ผลการศึกษาผู้บริหารวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมายในการใช้สัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จากผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี ผลการสัมภาษณ์ มีดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1

“...ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รอบรู้ทั้ง 4 งาน เสียสละ อ่อนน้อม ใช้โมเดล 3 ศรัทธา 5 ส. ศรัทธาในตนเอง ศรัทธาในเพื่อร่วมงาน ศรัทธาในสิ่งที่ทำ เมื่อเกิดความศรัทธาในองค์กร มีความรักในสิ่งที่ทำก็จะเกิด 5 ส. คือ สอนความรู้ควบคู่คุณธรรม สร้างกิจกรรมให้กับนักเรียน เพื่อการพัฒนา สานศรัทธาสู่ชุมชน เสริมประสิทธิผลสู่ผู้เรียนและสำเร็จสู่สถานศึกษา บุคลากรทุกคนมีความรักความสามัคคีและการพัฒนาสถานศึกษาก็เป็นไปในทางที่ดี นักเรียนเป็นคนเก่ง คนดี เรียนอย่างมีความสุข...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2

“...ผู้บริหารต้องทำตนให้มีความพร้อม ทั้งความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ เราก็จะสามารถกำหนดแนวทางขององค์กร สร้างวิสัยทัศน์ให้องค์กรได้พัฒนาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกายภาพสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ เช่น การจัดห้องเรียนให้เหมาะแก่การเรียนรู้ มีพื้นที่ส่วนตัวสำหรับครูในการทำงาน 2) ด้านคุณภาพผู้เรียนและครู เช่น ความสามารถวิชาการและกีฬา 3) สร้างสัมพันธภาพ ให้ครูรักในองค์กร เช่น เมื่อครูมีความสุขในการทำงาน นักเรียนประสบผลสำเร็จ เกิดคุณภาพทางการศึกษา ส่งผลให้ครูมีความรักและความสามัคคีในโรงเรียน มีการนิเทศ 4 ระดับ ตนเอง หัวหน้าสายชั้น หัวหน้าวิชาการ และฝ่ายบริหาร มีการ PLC ประจำทุกเดือน แนวคิดไม่ทิ้งนโยบายหลักสพฐ. เช่น ความปลอดภัย โอกาสทางการศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3

“...ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการบริหาร โดยนำนโยบายของกระทรวงเป็นหลักในการบริหารโรงเรียน แล้วนำมาSWOTกับบริบทโรงเรียน แล้วจึงนำมาพัฒนาในเรื่องต่างๆและกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาต่อไป โดยจะสร้างความสัมพันธ์กับครู มีการพูดคุยกับครูว่า ในปีนี้ตั้งเป้าไว้อย่างไร กำหนดเป้าหมายไว้เลยว่ามีคุณสมบัติอย่างไร และเสนอแนะคณะกรรมการสถานศึกษาต่อไป...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ได้ข้อเสนอแนะว่า

1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานทั้ง 4 งานในโรงเรียน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบริหารบุคคล
2. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนา กำหนดแนวทางของโรงเรียน
3. ผู้บริหารต้องสร้างสัมพันธภาพให้กับบุคลากร จนเกิดความรักและความสามัคคี เกิดการพัฒนาโรงเรียนไปในทางที่ดี

2. ด้านความคิดสร้างสรรค์

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1

“...ความคิดสร้างสรรค์เป็นลักษณะของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีแนวคิดใหม่ ให้ความสำคัญกับการปฏิรูป

การศึกษาและสร้างสรรค์นวัตกรรมสิ่งใหม่ให้กับโรงเรียน ตลอดจนผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ และผู้นำทางอิเล็กทรอนิกส์ แล้วก็จะสามารถสร้างศรัทธาต่อชุมชนและองค์กรท้องถิ่นได้ในที่สุด และ การคิดหาวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยคิดแก้ปัญหาในการดำเนินงาน หาสาเหตุปัญหา ตั้งจุดมุ่งหมาย ปัญหา คิดหาวิธีแก้ปัญหาได้อย่างละเอียดรอบคอบ ก่อนตัดสินใจลงมือปฏิบัติตามวิธีการแก้ปัญหา สถานการณ์ปัจจุบันต้องมีการจัดระบบสื่อสารระหว่างโรงเรียนผู้ปกครอง คอยกำกับ ติดตาม ดูแล ช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษา และต้องส่งเสริมครูให้รู้จักปรับตัวกับสิ่งแปลกใหม่ให้เกิด ประโยชน์ตามยุคสมัย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2

“...ผู้บริหารต้องคิดบวก ไม่จับผิดบุคลากร มีการสร้างสัมพันธภาพและความใกล้ชิดกับครู ปรับตนเองและนโยบายของโรงเรียนให้เข้ากับบริบทพื้นที่ เน้นสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรหรือหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น การเรียนว่ายน้ำก็มีการทำ MOU กับสวนน้ำในพื้นที่ มีการสร้างทีมฟุตบอล นโยบายเน้นส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถด้านกีฬา สุขภาพแข็งแรง ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่รู้จักออกแบบสร้างแนวคิดใหม่ ทันสมัย เพราะครูทุกวันนี้มีแต่ครูยุคใหม่ เก่งเทคโนโลยี ผู้บริหารจำเป็นต้องมี Best Practicesในการบริหารเป็นของตัวเองเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ทั้งนั้นผู้บริหารจะต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมอยู่ตลอดเวลา โดยต้องศึกษารายละเอียดของบริบทรอบด้าน มีการวางแผน คิดแก้ไขปัญหา ตรวจสอบ ติดตาม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3

“...1) ใช้แนวคิดทฤษฎีของบลูม (Bloom’s Taxonomy) โดยผู้บริหารจะตั้งคำถามจากครู ทำความเข้าใจ จากนั้นก็นำไปประยุกต์ใช้กับบริบทต่าง ๆ ในโรงเรียน จนเกิดการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับครูแต่ละคนมีการประเมินโดยผู้บริหารและให้ครูแสดงความคิดเห็น จนเกิดการคิดสร้างสรรค์ เกิดคำถามที่ทำให้คิดสิ่งใหม่ และส่งผลให้ผู้บริหารนำผลการประเมินนี้ไปปรับปรุงตนเองในการบริหารได้ 2) ใช้แนวคิดจากผู้ที่ประสบความสำเร็จ ผ่านทางตำราหรือสื่อสังคมออนไลน์ มาประมวลความคิดแล้วปรับใช้ ทันต่อยุคสมัย ใช้เทคโนโลยีให้เป็น ตลอดจน เน้นการเชื่อมั่นศรัทธา ศรัทธาต่อโรงเรียน ศรัทธาต่อชุมชน ศรัทธาต่อผู้ปกครอง ศรัทธาต่อองค์กรรอบข้าง นำความรู้และประสบการณ์มาคิดสิ่งใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาในโรงเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์ด้านความคิดสร้างสรรค์ ได้ข้อเสนอแนะว่า

1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความคิดสิ่งใหม่ในการบริหารโรงเรียน โดยการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้
2. ผู้บริหารเป็นผู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน
3. สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น และองค์กรรอบข้าง

3. ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1

“...การสื่อสารมีปฏิสัมพันธ์สำคัญที่สุด ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับสไตล์การสื่อสารผู้บริหารจะต้องรู้ว่าตนเองกำลังสื่อสารกับใคร เนื่องจากแรงงูใจของครูจะแตกต่างกันผู้บริหารจึงต้องรู้และปรับการสื่อสารของตน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพลและสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ มีภาษากายที่เป็นบวก ยิ้มแย้มแจ่มใส ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา มีความคิดเชิงกลยุทธ์ กำหนดการดำเนินงานให้ชัดเจน สามารถเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของครู โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและผู้บริหาร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาษากายมากกว่าภาษาพูดและภาษาเขียน ในการบริหารสถานศึกษา บุคลากรต้องหน้าตาดี ยิ้มแย้มแจ่มใส สร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้เป็น Empowerment คือ การให้อำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจและการปฏิบัติแก่ครู การสื่อสารรูปแบบนี้จะช่วยให้ครูสร้างความพึงพอใจกับผู้บริหารและสามารถส่งเสริมกระบวนการทำงานของครูให้ครูมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสื่อสารอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน มีวิธีการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมทั้งในและนอกหน่วยงาน เพื่อเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในการทำงานเป็นทีมผ่านการติดต่อสื่อสาร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3

“...การสื่อสารคือการสั่งการ เน้นการสื่อสารโดยการพูดคุยกัน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ประชุมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เน้นมติที่ประชุมเป็นหลัก มากกว่าการใช้หนังสือสั่งการ ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยน เพื่อมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2566 : การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี ได้ข้อเสนอแนะว่า

1. ผู้บริหารจะต้องมีภาษากายที่เป็นบวก ลักษณะการแสดงสีหน้า ท่าทาง และภาษานั้น ๆ ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม
2. ผู้บริหารจะต้องให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงองค์ความรู้จากการระดมความคิดเห็นและประสบการณ์เดิม นำมาสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบท

ตาราง 12 สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาโปรแกรมประกอบการยกร่างโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะ
ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ 1. ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล แนวโน้มของโลกในอนาคต 2. ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา กระตุ้นให้ทุกคน อยากเห็นความเปลี่ยนแปลง 3. ผู้บริหารสามารถสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำและกระจายอำนาจหรือมอบหมายงานที่เหมาะสม 4. ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ที่คำนึงถึงศีลธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทิศทางที่จะมุ่งไปมีความถูกต้อง	1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานทั้ง 4 งาน ในโรงเรียน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบริหารบุคคล 2. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนา กำหนดแนวทางของโรงเรียน	1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานทั้ง 4 งาน ในสถานศึกษา ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบริหารบุคคล มีการศึกษาข้อมูลขององค์กรอย่างลึกซึ้งในทุก ๆ ด้าน เพื่อสร้างภาพอนาคตให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคต

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
5. ผู้บริหารมีความสามารถสื่อสารจากความคิด คำพูด การกระทำให้กับบุคลากรรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตได้ 6. ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูลขององค์กรอย่างลึกซึ้งในทุก ๆ ด้านเพื่อสร้างภาพอนาคตให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 7. ผู้บริหารดำเนินการสร้างภาพอนาคตขององค์กรที่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคต 8. ผู้บริหารสามารถอธิบายวิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจหรือโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรเรียนรู้ เข้าใจ และเห็นคล้อยตามได้ 9. ผู้บริหารมีวิธีการโน้มน้าวเพื่อให้ได้รับการสนับสนุน และเกิดความศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง 10. ผู้บริหารสร้างกลยุทธ์ทางการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาออกมาได้อย่างชัดเจน 11. ผู้บริหารกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรว่าจะมีทิศทางไปอย่างไรเป็นเส้นทางเดียวหรือหลายเส้นทาง	3. ผู้บริหารต้องสร้างสัมพันธภาพให้กับบุคลากร จนเกิดความรักและความสามัคคี เกิดการพัฒนาโรงเรียนไปในทางที่ดี	2. ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล แนวโน้มของโลกในอนาคต กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนา กำหนดแนวทางของสถานศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ที่คำนึงถึงศีลธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทิศทางที่จะมุ่งไปมีความถูกต้อง สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา กระตุ้นให้ทุกคนอยากเห็นความเปลี่ยนแปลง 3. ผู้บริหารต้องสร้างสัมพันธภาพให้กับบุคลากร จนเกิดความรักและความสามัคคี เกิดการพัฒนาสถานศึกษาไปในทางที่ดี สามารถสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำและกระจายอำนาจหรือมอบหมายงานที่เหมาะสม สร้างกลยุทธ์ทางการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาออกมาได้อย่างชัดเจน 4. ผู้บริหารมีความสามารถสื่อสารจากความคิด คำพูด การกระทำให้บุคลากรรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตได้ และอธิบายวิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจหรือโน้มน้าวให้บุคลากรเรียนรู้ เข้าใจ และเห็นคล้อยตาม และได้รับการสนับสนุน และเกิดความศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
12. ผู้บริหารสามารถมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้ภาพอนาคตตามวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงเพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษา		5. ผู้บริหารต้องมีแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้สร้างไว้แก่สถานศึกษา
ความคิดสร้างสรรค์ 1. ผู้บริหารคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแปลกใหม่ในการบริหารจัดการสถานศึกษา 2. ผู้บริหารกล้าแสดงออกอย่างอิสระและสร้างสรรค์ 3. ผู้บริหารนำความรู้และประสบการณ์มาคิดสิ่งใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาในหน่วยงานอย่างเหมาะสม 4. ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความคิด วิธีการนวัตกรรมใหม่ ๆ มาสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ 5. ผู้บริหารมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสม 6. ผู้บริหารมีความสามารถในการออกแบบงานใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรและบริบทต่าง ๆ	1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความคิดสิ่งใหม่ในการบริหารโรงเรียน โดยการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ 2. ผู้บริหารเป็นผู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน 3. สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น และองค์กรรอบข้าง	1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดสิ่งใหม่ในการบริหารสถานศึกษา โดยการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ นำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ให้เกิดเป็นนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรและบริบทต่าง ๆ 2. ผู้บริหารเป็นผู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความกระตือรือร้นในการนำความรู้ใหม่มาปรับใช้ในสถานศึกษา

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
7. ผู้บริหารมีการระดมความคิดเห็นที่หลากหลาย และแสวงหาแนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อบูรณาการแนวความคิดและนำไปปฏิบัติได้จริง 8. ผู้บริหารมีความคิดยืดหยุ่น สามารถปรับความคิดให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว 9. ผู้บริหารมีการนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาสังเคราะห์ทบทวน เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ให้เกิดเป็นแนวความคิดใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา 10. ผู้บริหารมีการประยุกต์แนวความคิดใหม่ ๆ สร้างกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา 11. ผู้บริหารมีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา		3. สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น และองค์กรรอบข้าง 4. ผู้บริหารมีการระดมความคิดเห็นที่หลากหลาย และแสวงหาแนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อบูรณาการแนวความคิดและนำไปปฏิบัติได้จริง 5. การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
12. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความกระตือรือร้นในการนำความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในสถานศึกษา		
ทักษะการสื่อสารที่ดี 1. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ท่าทางประกอบ การเคลื่อนไหวร่างกาย การแต่งกายได้อย่างเหมาะสม 2. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้สีหน้าแววตาที่ประกอบคำพูด และภาษานั้น ๆ ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม 3. ผู้บริหารสามารถสื่อสารภาษาโดยการใช้น้ำเสียง และระดับของเสียงได้อย่างเหมาะสม 4. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาท่าทางโดยการควบคุมหรือแสดงออกทางภาษาอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสาร	1. ผู้บริหารจะต้องมีภาษากายที่เป็นบวก ลักษณะการแสดงสีหน้า ท่าทางและภาษานั้น ๆ ในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม 2. ผู้บริหารจะต้องให้ครูได้มีโอกาสดูแลเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงองค์ความรู้จากการระดมความคิดเห็นและประสบการณ์เดิมนำมาสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบท	1. ผู้บริหารจะต้องมีภาษากายที่เป็นบวก สามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ท่าทางประกอบ การเคลื่อนไหวร่างกาย การแต่งกาย หน้าแววตาที่ประกอบคำพูด การใช้น้ำเสียง และระดับของเสียงในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม 2. ผู้บริหารจะต้องให้ครูได้มีโอกาสดูแลเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงองค์ความรู้จากการระดมความคิดเห็นนำมาสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบท และสามารถเปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังอย่างไม่มีอคติ เพื่อจะได้คิดตามอย่างมีเหตุมีผล

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
5. ผู้บริหารมีการพัฒนาการสื่อสารภายในตนเอง เข้าใจความคิด ความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่นได้อย่างละเอียดมากยิ่งขึ้น 6. ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคำตอบและคำถามได้อย่างสมเหตุสมผล 7. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารและบุคลากร 8. ผู้บริหารมีการสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนของบุคลากร 9. ผู้บริหารทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟังให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิดในขณะฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูลให้ตรงกับข้อเท็จจริง รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่คลาดเคลื่อน สามารถใช้วิจารณญาณตัดสินคุณค่า		3. ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคำตอบและคำถามอย่างสมเหตุสมผล สื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยง ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนของบุคลากร 4. ผู้บริหารทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟังให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิดในขณะฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูลให้ตรงกับข้อเท็จจริง รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่คลาดเคลื่อน สามารถใช้วิจารณญาณตัดสินคุณค่า 5. ผู้บริหารมีการพัฒนาการสื่อสารภายในตนเอง เข้าใจความคิด ความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่นได้อย่างละเอียดมากยิ่งขึ้น 6. ผู้บริหารสามารถเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดี และผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
10. ผู้บริหารสามารถเปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังอย่างไม่มีอคติ เพื่อจะได้คิดตามอย่างมีเหตุมีผล		
11. ผู้บริหารสามารถเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดี และผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน		

จากตาราง 12 สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาโปรแกรมประกอบการยกร่างโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ประกอบด้วย

1.1 ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ส่งเสริมและพัฒนางานในการบริหารงานทั้ง 4 งาน ในสถานศึกษา ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบริหารบุคคล มีการศึกษาข้อมูลขององค์กรอย่างลึกซึ้งในทุก ๆ ด้าน เพื่อสร้างภาพอนาคตให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคต

1.2 ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล แนวโน้มของโลก ในอนาคต กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนา กำหนดแนวทางของสถานศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ที่คำนึงถึงศีลธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทิศทางที่จะมุ่งไปมีความถูกต้อง สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา กระตุ้นให้ทุกคน อยากเห็นความเปลี่ยนแปลง

1.3 ผู้บริหารต้องสร้างสัมพันธภาพให้กับบุคลากร จนเกิดความรักและความสามัคคี เกิดการพัฒนาสถานศึกษาไปในทางที่ดี สามารถสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำและกระจายอำนาจหรือมอบหมายงานที่เหมาะสม สร้างกลยุทธ์ทางการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาออกมาได้อย่างชัดเจน

1.4 ผู้บริหารมีความสามารถสื่อสารจากความคิด คำพูด การกระทำให้บุคลากรรับรู้ ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตได้ และอธิบายวิธีการต่าง ๆ เพื่อจูงใจหรือโน้มน้าวให้บุคลากรเรียนรู้ เข้าใจ และเห็นคล้อยตาม และให้ได้รับการสนับสนุน และเกิดความศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.5 ผู้บริหารต้องมีแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้สร้างไว้แก่สถานศึกษา

2. ด้านความคิดสร้างสรรค์

2.1 ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดสิ่งใหม่ในการบริหารสถานศึกษา โดยการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ นำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาสังเคราะห์ทบทุน เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ให้เกิดเป็นนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรและบริบทต่าง ๆ

2.2 ผู้บริหารเป็นผู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความกระตือรือร้นในการนำความรู้ใหม่มาปรับใช้ในสถานศึกษา

2.3 สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น และองค์กรรอบข้าง

2.4 ผู้บริหารมีการระดมความคิดเห็นที่หลากหลาย และแสวงหาแนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อบูรณาการแนวความคิดและนำไปปฏิบัติได้จริง

2.5 การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

3. ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี

3.1 ผู้บริหารจะต้องมีภาษากายที่เป็นบวก สามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ท่าทาง ประกอบการเคลื่อนไหวร่างกาย การแต่งกาย หน้าแววตาที่ประกอบคำพูด การใช้น้ำเสียง และระดับของเสียงในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม

3.2 ผู้บริหารจะต้องให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงองค์ความรู้จากการระดมความคิดเห็นนำมาสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบท และสามารถเปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังอย่างไม่มีอคติ เพื่อจะได้คิดตามอย่างมีเหตุมีผล

3.3 ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคำตอบ และคำถามอย่างสมเหตุสมผล สื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยง ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนของบุคลากร

3.4 ผู้บริหารทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟังให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิด ในขณะที่ฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูลให้ตรงกับข้อเท็จจริง รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่คลาดเคลื่อน สามารถใช้วิจารณญาณตัดสินคุณค่า

3.5 ผู้บริหารมีการพัฒนาการสื่อสารภายในตนเอง เข้าใจความคิด ความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่นได้อย่างละเอียดมากยิ่งขึ้น

3.6 ผู้บริหารสามารถเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดี และผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน

2.2 ผลการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.2.1 ยกร่างโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย Knowles (1980) ; Bar and Keating (1990) ; Houle (1996) ; Caffarella (2002) และวิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การวางแผนและเนื้อหาสาระ 4) วิธีการปฏิบัติ และ 5) การประเมินผล และผู้วิจัยนำผลการวิจัยในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 การวิเคราะห์ความจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และการศึกษาผู้บริหารวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา มาเป็นข้อมูลประกอบการยกร่างโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) หลักการ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมากที่สุด (ภารดี อนันต์นาวิ, 2549) ดังนั้น การพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งสำคัญต่อคุณภาพของสถานศึกษา จากแนวปฏิบัติที่ผ่านมาหลักสูตรการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารค่อนข้างล้าสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อีกทั้งยังมีตัวแปรของสถานการณ์ที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาอีกด้วย กิจกรรมการพัฒนาผู้บริหารที่ส่วนมากให้น้ำหนักของการสังสรรค์เชิงสังคมมากกว่าการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้มีขีดความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และขาดเครื่องมือในการประเมินคุณลักษณะที่บ่งชี้ถึงระดับประสิทธิภาพของการบริหาร เพื่อวินิจฉัยว่าควรมีทิศทางในการพัฒนาอย่างไร สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้าไปด้วยดีต้องอาศัยคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง คุณลักษณะของผู้บริหาร จึงต้องเป็นบุคลิกภาพที่ดีที่ควรปลูกฝังให้มีอยู่ในตัว เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นที่พึงประสงค์ของสมาชิก เป็นที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้ มีความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความมีคุณธรรม ท่าทาง ความอดทน ความกระตือรือร้น ความไม่เห็นแก่ตัว ความตื่นตัว ดุลยพินิจ ความสงบเสงี่ยม ความเห็นอกเห็นใจ ความจงรักภักดี และบทบาทและความสำคัญผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชาและเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้นำนโยบายและ

โครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือ ร่วมใจจากผู้ร่วมงานคุณลักษณะและคุณสมบัติในฐานะผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้น และผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมายที่ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ฉะนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุล เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยงค์ เพาพาน, 2559)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้สร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพุดนำปฏิบัติและจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ได้ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเองคิดได้เองตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระหว่างความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคน และทุกคนจนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จึงต้องมีแนวทางการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่ดี เพื่อเป็นผู้นำในองค์กรสถานศึกษาที่พร้อมต่อการพัฒนาและสามารถบริหารโรงเรียนให้ประสบแต่ผลสำเร็จ

จากความสำคัญและเหตุผลดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์

ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองตอบต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

2) วัตถุประสงค์

โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแนวทางพัฒนาในรูปแบบใหม่ ที่มีประสิทธิภาพ ที่ได้จากการพัฒนาไปดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารการศึกษาต่อไป

3) การวางแผนและเนื้อหาสาระ

การวางแผนของโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 Module ประกอบด้วยโครงสร้างและขอบข่ายเนื้อหา ดังนี้

1. Module 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ (20 ชั่วโมง)
2. Module 2 ความคิดสร้างสรรค์ (20 ชั่วโมง)
3. Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี (20 ชั่วโมง)

4) วิธีการปฏิบัติ

การดำเนินการจะใช้วิธีการพัฒนาและกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อการพัฒนา และช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำหลักการไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดจากงานวิชาการและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหาร โดยใช้ขั้นตอนการดำเนินการการเรียนรู้แบบ 70:20:10 : Learning Model เป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาความสามารถคุณลักษณะผู้บริหารให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต้องอาศัยเครื่องมือที่ประสานกัน ดังนี้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ 70% การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% และการเรียนรู้จากหลักสูตร 10%

วิธีการที่จะนำมาใช้ในการลงมือปฏิบัติดำเนินการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา การโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง และ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ

5) การประเมินผล

5.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลังการพัฒนา

การประเมินก่อนการพัฒนาใช้วิธีการประเมินโดยการทำแบบทดสอบ ประเมินตนเองก่อน จำนวน 20 ข้อ

การประเมินหลังการพัฒนาใช้วิธีการนำเสนอรายงานผลการพัฒนา และ ทำผลแบบทดสอบและการพัฒนา 20 ข้อ

5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

การประเมินระหว่างการพัฒนาใช้วิธีการประเมินโดยการให้ผู้เข้ารับพัฒนา
บันทึกกิจกรรม

5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา

การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อโปรแกรมการพัฒนา
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.2.2 นำร่างโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
จนได้โปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (ฉบับสมบูรณ์) โดยมีรายละเอียดโปรแกรม ดังนี้

ตาราง 13 รายละเอียดโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
1) หลักการ	โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และเป็นตัวแปรสำคัญ ในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพล สูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาท หน้าที่ คุณธรรมและประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพา สถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก
2) วัตถุประสงค์	โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สถานศึกษา สร้างแนวทางพัฒนาในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ที่ได้จาก การพัฒนาไปดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารการศึกษาต่อไป

ตาราง 13 (ต่อ)

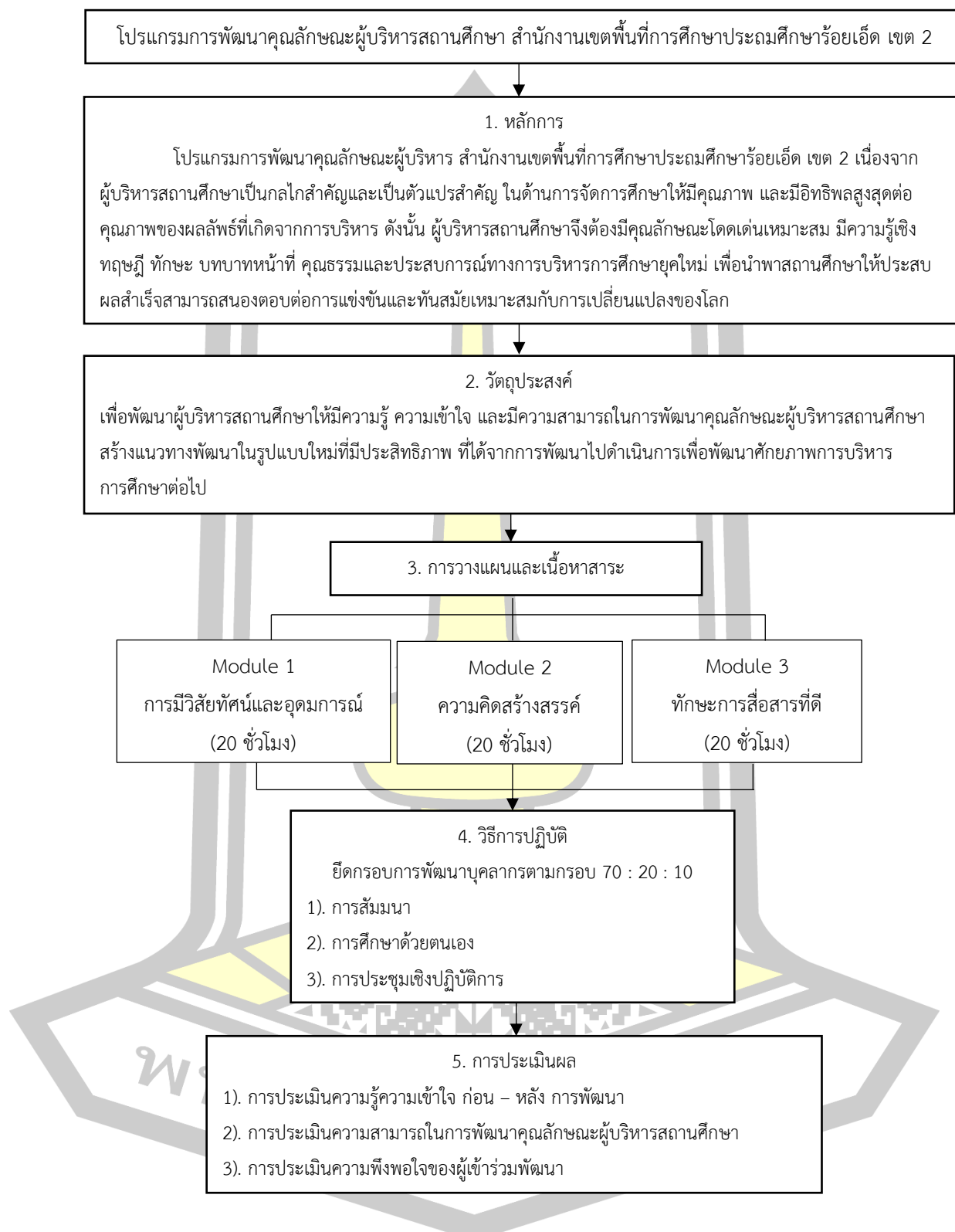
โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
3) การวางแผนและเนื้อหาสาระ	การวางแผนของโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 Module ประกอบด้วยโครงสร้างและขอบข่ายเนื้อหา ดังนี้ 1. Module 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ (20 ชั่วโมง) เนื้อหาโมดูล ดังนี้ 1) ความหมายของวิสัยทัศน์ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา 3) แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานในการบริหารงานทั้ง 4 งานในสถานศึกษา ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบริหารบุคคล 4) แนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2. Module 2 ความคิดสร้างสรรค์ (20 ชั่วโมง) เนื้อหาโมดูล ดังนี้ 1) ความหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) การสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) การพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง 4) การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา 3. Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี (20 ชั่วโมง) เนื้อหาโมดูล ดังนี้ 1) ความสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ท่าทางประกอบ 2) การใช้น้ำเสียงและระดับของเสียงในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม 3) บุคลิกภาพการแต่งกาย 4) การระดมความคิดและการเชื่อมโยงแนวคิดเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ
4) วิธีการปฏิบัติ	4.1 การสัมมนา 4.2 การศึกษาด้วยตนเอง 4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม

ตาราง 13 (ต่อ)

โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
5) การประเมินผล	5.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน – หลัง การพัฒนา 5.2 การประเมินความสามารถในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา 5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา

จากตาราง 13 ผู้วิจัยสรุปโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดังภาพประกอบ 4





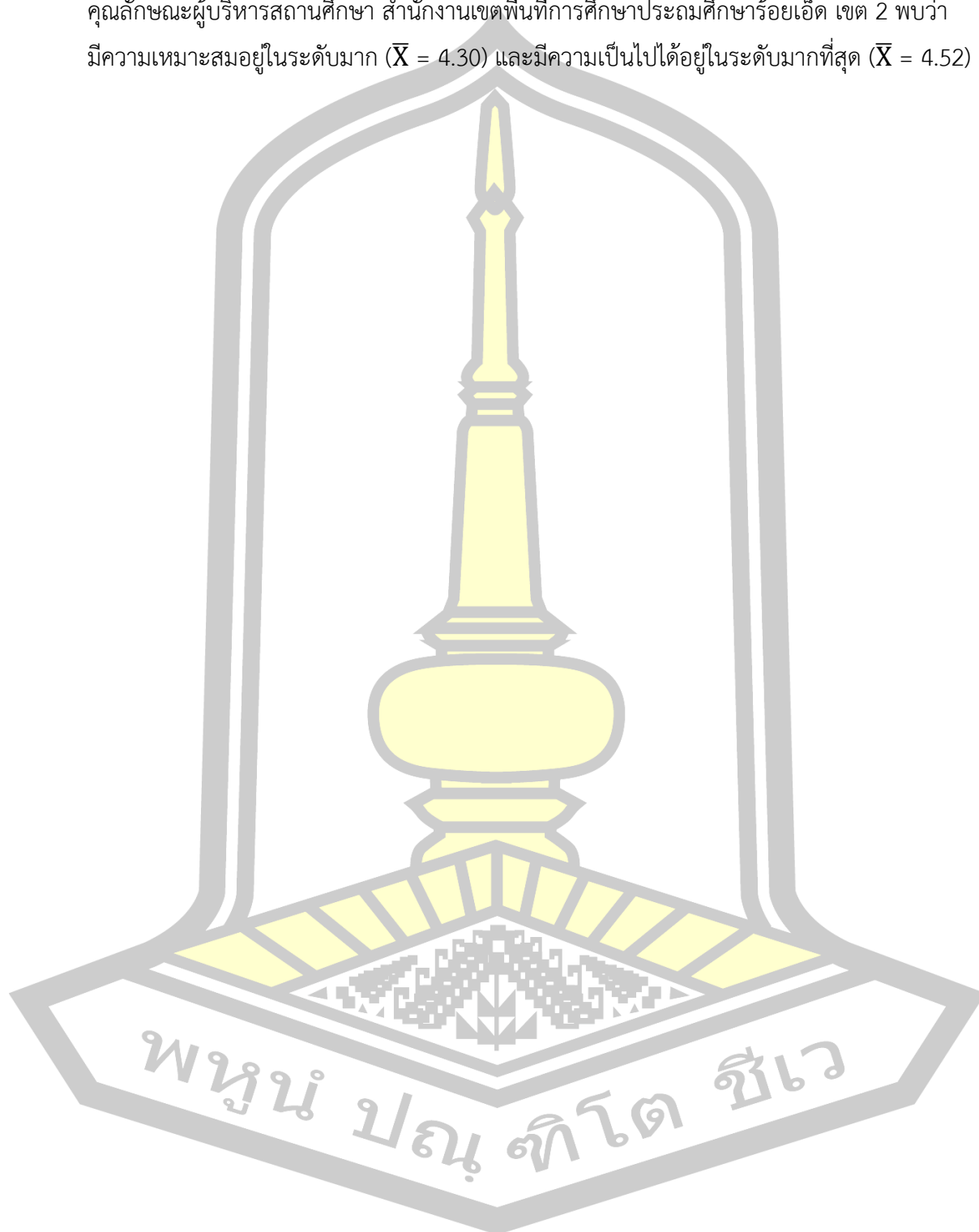
ภาพประกอบ 4 โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้และความเหมาะสมของโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะ
ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.22	0.67	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.33	0.50	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
3. การวางแผนและเนื้อหาสาระ						
3.1 Module 1 การมีวิสัยทัศน์และ อุดมการณ์	4.33	0.50	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
3.2 Module 2 ความคิดสร้างสรรค์	4.22	0.44	มาก	4.44	0.53	มาก
3.3 Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี	4.33	0.50	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
4. วิธีการปฏิบัติ						
4.1 การฝึกอบรม	4.44	0.53	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูด้วยตนเอง	4.33	0.50	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.22	0.44	มาก	4.44	0.53	มาก
5. การประเมินผล						
5.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลัง การพัฒนา	4.22	0.44	มาก	4.44	0.53	มาก
5.2 การประเมินความสามารถในการ พัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา	4.22	0.44	มาก	4.44	0.53	มาก
5.3 การประเมินความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมพัฒนา	4.44	0.53	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
รวม	4.30	0.49	มาก	4.52	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 14 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนา
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$)



สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อออกแบบสร้างและประเมินโปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สรุปผล

สรุปผลการวิจัย เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปรากฏผลดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวม

อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความสำคัญตามความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ และด้านทักษะการสื่อสารที่ดี ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การวางแผนและเนื้อหาสาระ 4) วิธีการปฏิบัติ และ
- 5) การประเมินผล และขอขยายเนื้อหา แบ่งออก 3 Module ได้แก่ 1) Module 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ 2) Module 2 ความคิดสร้างสรรค์ และ 3) Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี และ

ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีข้อค้นพบที่น่าสนใจเห็นควรนำมาอภิปราย ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ตามลำดับ ซึ่งแสดงที่ปรากฏเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีทักษะการสื่อสารที่ดีในการบริหารงานในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากทักษะการสื่อสารของผู้บริหารมีส่วนสำคัญและความจำเป็น เนื่องจากทักษะการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษานั้นประสบความสำเร็จ และเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาระบบการบริหาร การสั่งการ การดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาดีและมีคุณภาพสูงเพียงใดก็ย่อมที่จะส่งผลต่อการดำเนินงาน

เช่นนั้น นั่นก็เพราะการใช้ทักษะการสื่อสารที่มีความชัดเจน ความถูกต้อง เหมาะสม ความสมบูรณ์ และมีคุณภาพ ย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ ความเข้าใจเกิดความเข้าใจที่ตรงกันเป็นแนวทางเดียวกัน ไม่เกิดข้อผิดพลาด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและส่งผลต่อสถานศึกษา ดังที่ สานิต วิมลคุณารักษ์ และประยงค์ เนาวบุตร (2554) ได้กล่าวว่า กิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น การติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานและจัดการองค์กร เป็นปัจจัยกระบวนการที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกันสร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ นโยบาย และเป้าหมายร่วมกันในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑามาศ ศิลป์ไพบุลย์พานิช (2558) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีวาทศิลป์ในการพูด มีการอธิบายอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้ร่วมงาน พูดด้วยความเชื่อมั่น มีความรู้ที่จะพูด ทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความเคารพเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา สามารถวิเคราะห์ทบทวนการทำงานเสมอ ผู้บริหารต้องพัฒนาตัวเองให้น่าเชื่อถือต้องไว้วางใจผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างทีมงาน ขณะเดียวกันตัวผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมสนับสนุนกระบวนการทำงาน โดยอาศัยช่องทางการสื่อสารหลายหลายรูปแบบ ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐ มะลิซ้อน (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ Tyler (2016) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเวอร์จิเนีย ด้านความเป็นผู้นำ การสื่อสารและความพยายามในการเปลี่ยนแปลงองค์กร พบว่า พฤติกรรมด้านการสื่อสารของผู้บริหารกับครูผู้สอน มีส่วนช่วยให้ครูผู้สอนพัฒนาสมรรถนะที่ดีขึ้น และทักษะการสื่อสารเป็นสิ่งที่จำเป็นในการสร้างความเชื่อใจระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนด้วย ความสัมพันธ์ในความเชื่อใจสามารถทำให้ครูผู้สอนทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การอบรมความเป็นผู้นำองค์กรให้สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งในหน่วยงานที่ต้องใช้การสื่อสารที่ดีในการปฏิบัติ ซึ่งจะสามารถนำโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีคุณภาพ

ผลการศึกษาสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า สภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการสื่อสารที่ดี รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ ตามลำดับ ซึ่งแสดงที่ปรากฏเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีทักษะการสื่อสารที่ดีในการบริหารงานประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความตระหนักในเรื่องของการสื่อสาร ทั้งนี้ เนื่องจากการสื่อสารระหว่างบุคคลค่อนข้างจะเป็นปัญหา มากจึงต้องมีการฝึกฝนจนเกิดความเชี่ยวชาญ และมีผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่สามารถสื่อสารได้ดี การสื่อสารที่ดีมีความสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ เช่น สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้การร้องทุกข์มีน้อยลง ทำให้มีความคิดหลากหลายในการปรับปรุงวิธีการทำงาน ตลอดจนสามารถเสริมสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้ดีขึ้นได้ และนอกจากนี้ยังสามารถช่วยให้เกิดความพึงพอใจในตนเองได้ด้วย ดังที่ Magnuson (2007) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านอาชีพ และด้านส่วนตัว พบว่า คุณลักษณะด้านวิชาชีพ มีดังนี้ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาอาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องและมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน มีความสนใจในบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผน และจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ รู้จักขอบเขตอำนาจและหน้าที่ส่วนคุณลักษณะส่วนตัว ดังนี้ มีวิจรรย์ญาณ และมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ และมองการณ์ไกล เป็นผู้มีสติและมีเหตุผล ไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ มีวาจาเป็นมิตร มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใส มีจิตใจโอบอ้อมอารี ใจกว้างเปิดเผย กล้าได้กล้าเสีย มีความเมตตาเห็นอกเห็นใจผู้อื่น จริงใจต่อคนทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับ ศรารุณ สิทธิราช (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา อำเภอนิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร ประกอบด้วย ท่าทาง การใช้ภาษา น้ำเสียง ส่งผลถึงองค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ ซึ่งมีส่วนทำให้ครูมีความเชื่อมั่นในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่ง George และ Jones (2005) กล่าวว่า การสื่อสารทำหน้าที่สำคัญ คือ 1) ควบคุมพฤติกรรมบุคคลกรในสายบังคับบัญชาทุกองค์กร 2) จูงใจบุคลากร 3) เป็นสิ่งที่บุคลากรใช้สำหรับพูดคุยแสดงความรู้สึกต่าง ๆ รวมไปถึงปรับใช้ทุกขุสขกัน 4) แลกเปลี่ยนข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน สิทธิประโยชน์และข้อมูลข่าวสารอื่น และ 5) ให้ความรู้แก่สมาชิก

การทบทวนวรรณกรรม พบว่า เมื่อองค์กรอยู่ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม หลายช่องทางเลือกใช้ภาษาที่ง่าย ๆ และการตั้งใจรับฟัง และสอดคล้องกับ อธิติศักดิ์ ศรีจันทร์ (2562) ผลการวิจัย เรื่อง ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า รูปแบบและระดับของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำและผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเลือกใช้รูปแบบและระดับของการสื่อสารให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และฝึกฝนให้สามารถใช้ทักษะการสื่อสารอย่างเชี่ยวชาญ เพื่อลดปัญหาดังกล่าว ตลอดจนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ และความเชื่อมั่นให้กับผู้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดความร่วมมืออย่างแข็งแกร่งในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถยืนหยัดได้อย่างมั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ และด้านทักษะการสื่อสารที่ดี ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากคุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะเป็นทักษะสำคัญของการเป็นผู้นำที่จะต้องมีความกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดวงกมล กลิ่นเจริญ (2545) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิดรวบรวมเหตุการณ์ หรือแก้ปัญหาได้มาก กว้างไกล หลายทิศทาง แปลกใหม่ และมีคุณค่า โดยสามารถดัดแปลง ประยุกต์ ยืดหยุ่น ผสมผสาน แนวคิดเดิมให้เกิดเป็นสิ่งที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์ รวมทั้งการมีความคิดอิสระในการตัดสินใจหรือพิจารณาสิ่งต่าง ๆ จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561) ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้เป็นทีม ความยืดหยุ่นสภาพแวดล้อมที่ทรงพลังเอื้อต่อการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการบูรณาการ จะเห็นว่าภาวะผู้นำการเรียนรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2561)

ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 32 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) ความคิด
 สร้างสรรค์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
 3) การบูรณาการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน
 6 ตัวบ่งชี้ 5) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และ 6) การเรียนรู้เป็นทีม จำนวน
 5 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ

Joshi (2013) จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
 สถานศึกษา โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงจะต้องมีกระบวนการ โดยควรเริ่มจากการวิเคราะห์
 กระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาในลักษณะของการกระตุ้นและ
 สร้างนวัตกรรมและการพัฒนาโรงเรียน มีกิจกรรมการพัฒนาที่เน้นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน
 มีกระบวนการพัฒนาในการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยใช้สถานการณ์ให้เกิดการเรียนรู้และ
 นำไปสู่การปฏิบัติจริง เช่นเดียวกับผลการศึกษาลำดับความต้องการจำเป็น เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านที่มีความต้องการ
 จำเป็นมากที่สุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะผู้บริหาร
 สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ย
 สูงสุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ และด้านทักษะ
 การสื่อสารที่ดี ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักหรือให้ความสำคัญกับด้านการมี
 วิสัยทัศน์และอุดมการณ์ให้มากขึ้น โดยส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาและจัดสรร
 ความพร้อมในสถานศึกษา

1.2 ระยะเวลาในการพัฒนาโปรแกรม สามารถปรับได้ตามความเหมาะสมตามบริบท
 โดยอาจเพิ่มระยะเวลา หรือเพิ่มเนื้อหาของการอบรม แต่ละโมดูลย่อมสามารถทำได้

1.3 สามารถสอดแทรกกิจกรรมที่เป็นจุดเด่น จุดเน้นของสถานศึกษาไปบูรณาการได้

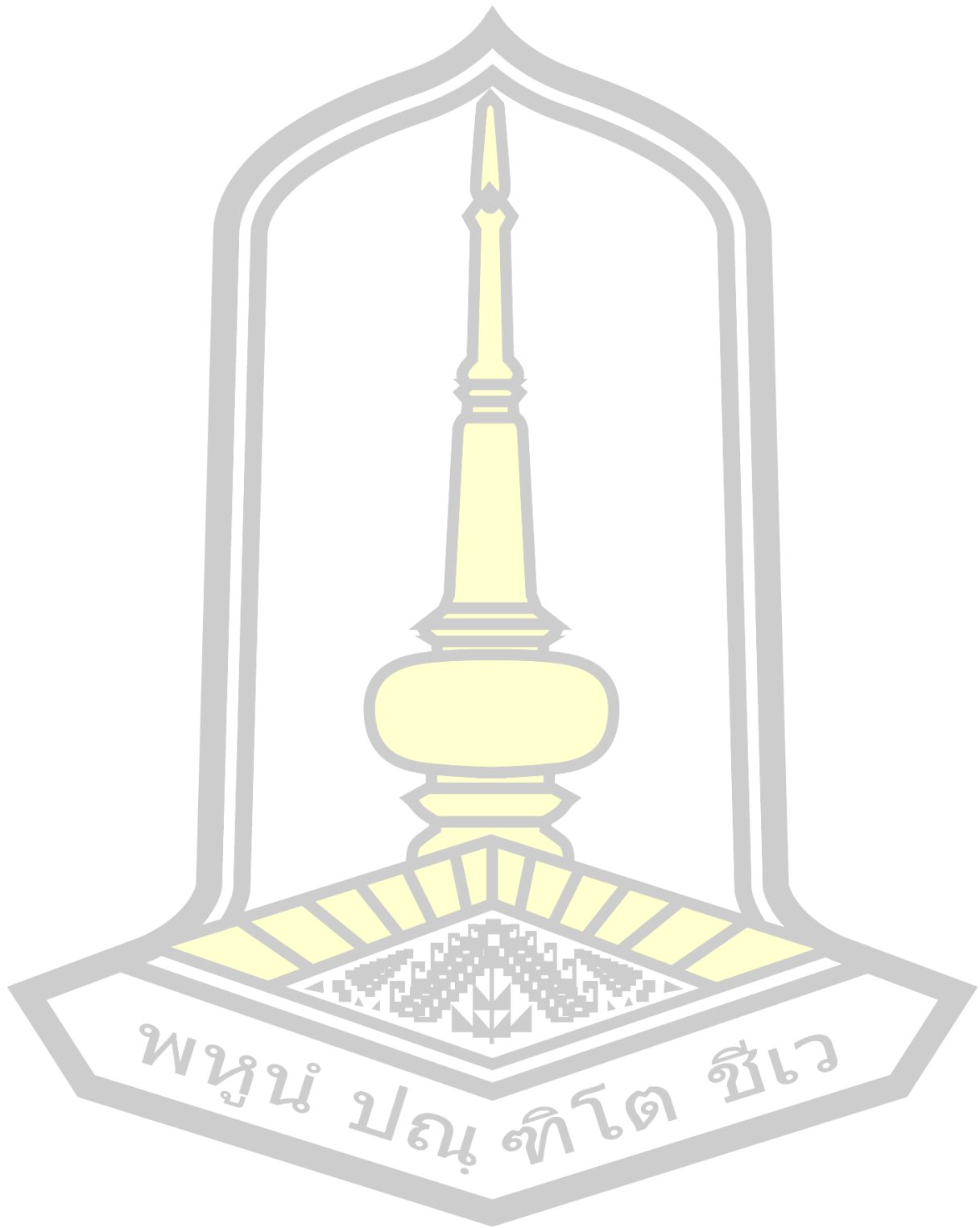
2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับอื่น เช่น ระดับมัธยมศึกษา ระดับอาชีวศึกษา หรือระดับอุดมศึกษา เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารในประเด็นองค์ประกอบ
อื่น ๆ เพิ่มเติมที่สำคัญ และมีส่วนในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร และออกแบบโปรแกรมพัฒนา
คุณลักษณะผู้บริหารในรูปแบบที่หลากหลายยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2560*.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กระทรวงศึกษาธิการ.(2558). *ผู้บริหารในยุคปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

แกมมณี พุทธนิยม. (2563). *การพัฒนาทักษะการสื่อสาร (Communication)*. [ออนไลน์]. ได้จาก : https://saoc.rtaf.mi.th/images/AcademicArticle/years63/Communication_development.pdf. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 13 พฤศจิกายน 2565].

คณาจารย์มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2551). *ภาษากับการสื่อสาร*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 9 สิงหาคม 2565].

จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.

จุฬามาศ ศิลป์ไพบุลย์พานิช. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี*.

จุลศักดิ์ ก่อพิมพ์. (2561). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 : การวิเคราะห์พหุระดับ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.

ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชัยยนต์ เพาพาน. (2560). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาและนวัตกรรมทางการบริหาร: กระบวนทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา*. กาฬสินธุ์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

ชัยศักดิ์ ศุภระกาญจน์. (2559). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรในยุค Thailand 4.0*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://spark.adobe.com/page/YIGxuPO3qkdtE>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 13 สิงหาคม 2565].

- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ณัฐ มะลิซ้อน. (2557). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2539). *กลยุทธ์การพัฒนาคณ*. กรุงเทพฯ : บุคแบงก์.
- ดวงกมล กลิ่นเจริญ. (2545). “ผู้นำ : ความคิดสร้างสรรค์” ใน *การพัฒนาเทคนิค*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://library.uru.ac.th/rps-db/list_new.asp?Id_new=N436. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 22 กันยายน 2565].
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). *คุณลักษณะของนักบริหารยุคไทยแลนด์ 4.0*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.obec.go.th/news/82582>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 15 สิงหาคม 2565].
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2543). *ไต่ต่ย่อบริหาร*. กรุงเทพฯ : บพิตรการพิมพ์.
- บวร เทศารินทร์. (2560). *ผู้บริหารโรงเรียน 4.0 พลั้ขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ดอกเตอร์ บรวาน์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.
- ปฐิภาณ อนุพันธ์. (2563). *ทักษะการสื่อสาร*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.entaining.net/knowledge_communication_skills.php. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 13 พฤศจิกายน 2565].
- ปิยมาภรณ์ โชคอวยชัย. (2540). *รายงานการวิจัย การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นระหว่างวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่ต่างกัน โดยใช้เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีการตอบสนองเดี่ยว*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. (2560). *ผู้นำในยุค 4.0*. กรุงเทพฯ : กรุงเทพธุรกิจ.
- แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แสตนด์ดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2549). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา และบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก*. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา*, 18(1), 89-102.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รุ่ง แก้วแดง. (2546). *โรงเรียนนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2550). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

วิทยากร เชียงกุล. (2553). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2551/2552 บทบาทการศึกษากับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

วีโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *การบริหาร : หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2537). *ว่าด้วยผู้นำ*. *วารสารข้าราชการ*, 39, 10-19.

ศราวณี สิทธิราช. (2554). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเนินมะปราง จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2555). *สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยทางการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สมศักดิ์ คงเพ็ญ และอัญชลี โพธิ์ทอง. (2542). *การบริหารบุคลากรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง. (2554). *การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอน รายวิชา 402401 Training for Professional Development*. ชลบุรี : ภาควิชาการอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สรารัฐ นามงาม. (2560). *ผู้นำกับการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0*. กรุงเทพฯ : กรมควบคุมมลพิษ.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำไฟบริการ แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัย*. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

สาธิต วิมลคุณารักษ์ และประยงค์ เนาวบุตร. (2554). *ประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2559). รายงานประจำปี 2559 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2554). แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : สำนักงานพระพุทธรศาสนาแห่งชาติ.

สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : โรงพิมพ์สารคามการพิมพ์.

สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 13(2), 169-182.

สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษายุค 4.0. มหาสารคาม : ตักศิลาการพิมพ์.

สุพัตรา สุภาพ. (2536). เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมนิติการพิมพ์.

สุวิมล ว่องวานิช. (2542). การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการจัดอันดับ มหาวิทยาลัยของประเทศในเอเชีย ปี 2540-2542. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หวน พินธุพันธ์. (2550). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษร บัณฑิต.

อนุชา โสมาบุตร. (2556). ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี สำหรับการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://teacherweekly.wordpress.com/2013/09/25/information-media-and-technology-skills>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 12 กันยายน 2565].

อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์. (2562). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 13(2), 136-144.

อุณา นพคุณ. (2546). กรอบแนวความคิดการพัฒนาโปรแกรมอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : หนังสือพิมพ์สุภาพใจ.

Avolio, B.J. and Bass, B.M. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, C.A. : Sage.

- Bar, M.J. and Keating, L.A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Bennis, W. (1986). Transformative power and leadership. T.J. Sergiovanni & J.E. Corbally (Ed.), *Leadership and organizational culture: New perspectives on administrative theory and practice* (pp. 64-71). Chicago, IL : University of Illinois Press.
- Birdwhistell, R.L. (2010). *Kinesics and context: Essays on body motion communication*. Philadelphia : University of Pennsylvania press.
- Brown, K. (2014). *Interactive Contemporary Art*. London: I.b. Tauris Teaching and learning.
- Caffarella, R. (2002). *Planning Programs for Adult Learners: A Practical Guide for Educators, Trainers, and Staff Developers*. New York : Jossey-Bass.
- Dubrin, A.J. (2007). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. 5th ed. Boston : Houghton Mifflin Company.
- Fromn, E. (1963). *The Art of Loving*. New York : Bantaira book.
- Galely, L., Horton, A. and Wrona, W. (2015). *RU Ready 4 Y? : The Business Leader's Guide to an Emergent Generation of Millennials in the Workforce*. New York : Xlibris Corporation LLC.
- Garrison, (1954). *Educational psychology*. Ohio : Charles E. Morrill Publishing century Crofts.
- George, J.M., and Jones, G.R. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. 4th ed. New Jersey : Pearson Education.
- Guba, E.G. and Lincoln, Y.S. (1982). *Fourth Generation Evaluation*. London : Sage Publications.
- Guff, J.G. (1975). *Toward Faculty Renewal*. California : Jossey-Base.
- Holgate, M. (2023). *9 Most Essential Leadership Attributes of a Great Leader*. [online]. Available from : <https://www.lifehack.org/874244/leadership-attributes>. [accessed 31 August 2023].
- Houle, C.O. (1996). *The Design of Education*. 2nd ed. San Francisco : Jossey-Bass.

- Jennings, C. and Wargnier, J. (2014). *Effective learning with 70:20:10: The new frontier for the extended enterprise*. [online]. Available from : <http://info.crossknowledge.com/dc/>. [accessed 31 October 2022].
- Joshi, S. (2013). *Leadership*. [online]. Available from : <https://yoursmusingly.wordpress.com/tag/leadership/>. [accessed 31 October 2022].
- Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education : What is Andragogy*. Chicago : Follet.
- Landry, L. (2019). *8 ESSENTIAL LEADERSHIP COMMUNICATION SKILLS : Blog*. [online]. Available from : <https://online.hbs.edu/blog/post/leadership-communication>. [accessed 13 November 2022].
- Mackinnon, D.W. (1978). *In Search of Human Effectiveness: Identifying and Developing Creativity*. New York : Creative Education Foundation.
- Magnuson, W.C. (2007). *The Characteristic of Successful School Business Managers*. Ph.D. Thesis, University of Southern California.
- McKillip, J. (1987). *Need Analysis: Tools for the Human Services and Education (Applied Social Research Methods)*. California : Sage Publications.
- Rabin, R. (2013). *Blended learning for leadership: The CCL approach*. [online]. Available from : <http://www.ccl.org/Leadership/pdf>. [accessed 31 October 2022].
- Remer. (2010). *Words of Wisdom: Keys to Success in the scripps National spelling Bee by Scott*. Online. [online]. Available from : http://kayleadershipacademy.com/2013/04/effectiveLeadership-skillsclear-vision/Skills_for_21st_century.hrml. [accessed 12 June 2022].
- Reviere, R. and others. (1996). *Needs Assessment: A Creative and Practical Guide for Social Scientists*. Washington : Taylor and Francis.
- Rothwell, W.J. and Cookson, P.S. (1997). *Beyond instruction : comprehensive program planning for business and education*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York : Free Press.
- Stufflebeam, D.L. and others. (1985). *Conducting Educational Needs Assessment*. United State of America : Kluwer academic.

Toastmaster. (2013). Must have leadership skills for the 21st century. *Journal of Modern Learning Development*, 5(3), May–June.

Tyler, D.E. (2016). Communication Behaviors of Principals at High Performing Title I Elementary Schools in Virginia School Leaders, Communication, and Transformative Efforts. *Journal of Interdisciplinary Leadership*, 2(2), 2-16.

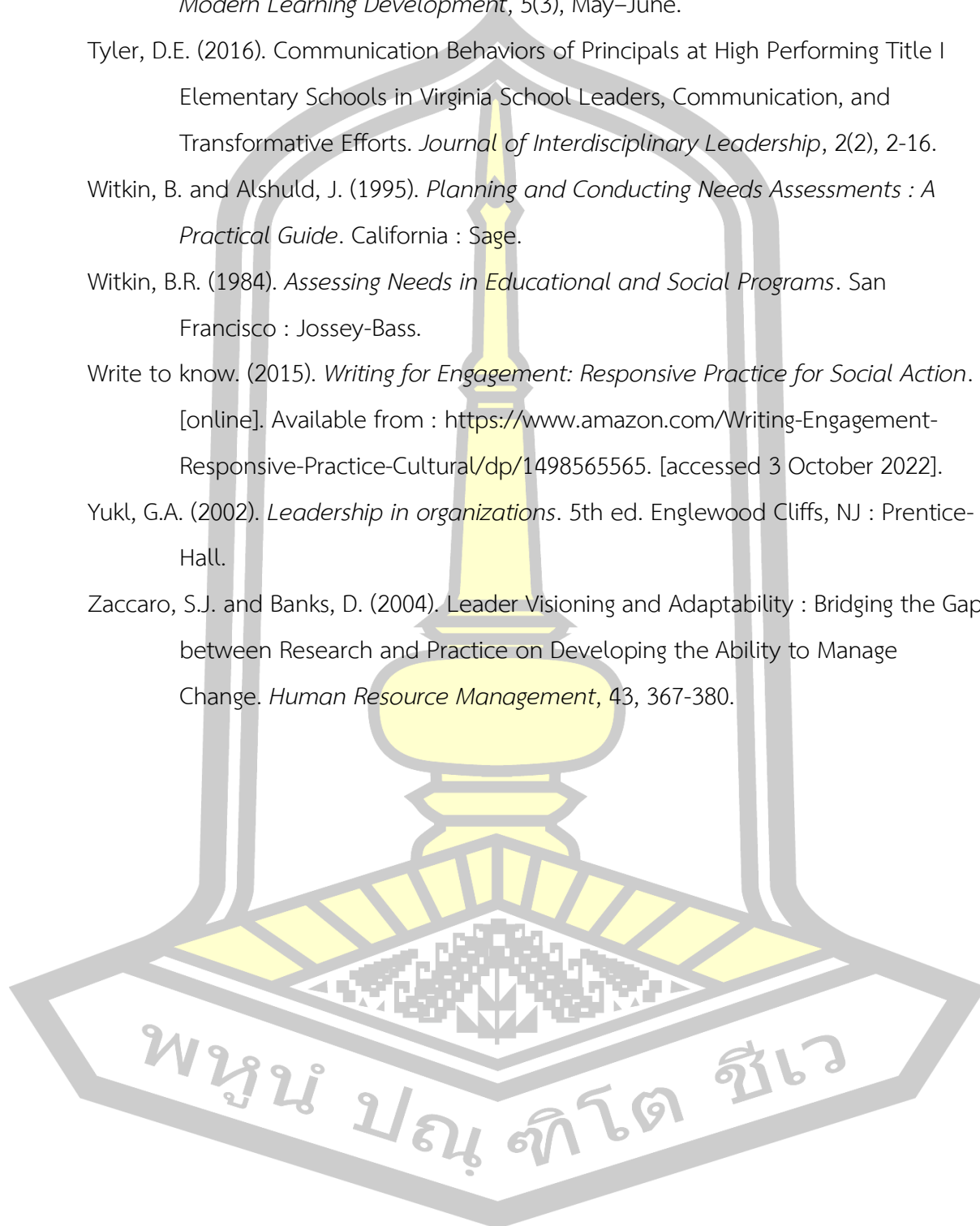
Witkin, B. and Alshuld, J. (1995). *Planning and Conducting Needs Assessments : A Practical Guide*. California : Sage.

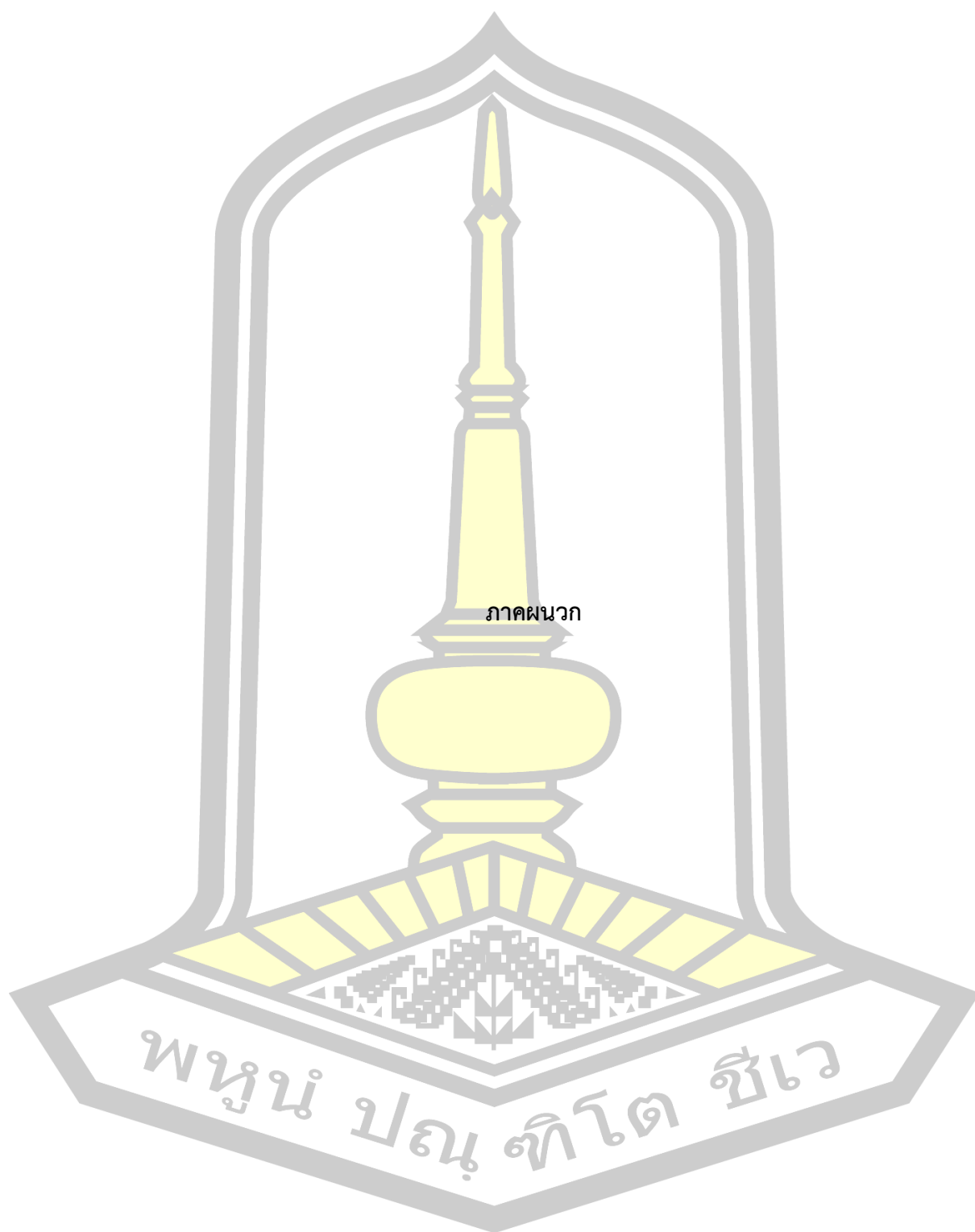
Witkin, B.R. (1984). *Assessing Needs in Educational and Social Programs*. San Francisco : Jossey-Bass.

Write to know. (2015). *Writing for Engagement: Responsive Practice for Social Action*. [online]. Available from : <https://www.amazon.com/Writing-Engagement-Responsive-Practice-Cultural/dp/1498565565>. [accessed 3 October 2022].

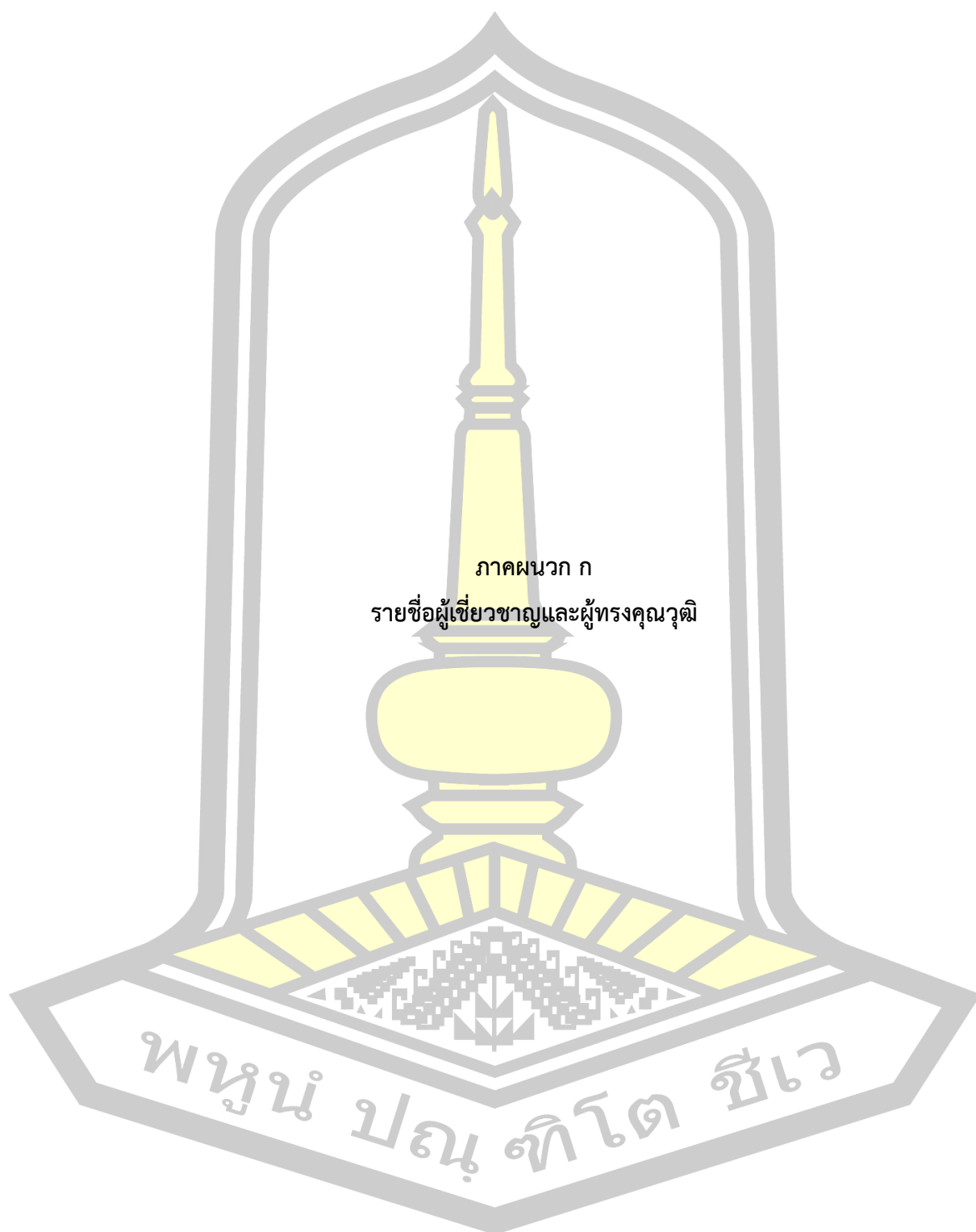
Yukl, G.A. (2002). *Leadership in organizations*. 5th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Zaccaro, S.J. and Banks, D. (2004). Leader Visioning and Adaptability : Bridging the Gap between Research and Practice on Developing the Ability to Manage Change. *Human Resource Management*, 43, 367-380.





ภาคผนวก



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้

1. ว่าที่ร้อยโท ดร.สุเชษฐ์ ศรีบุญเรือง

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต วิจัยและประเมินผลการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. นายตันติกร ชูนาพรหม

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์

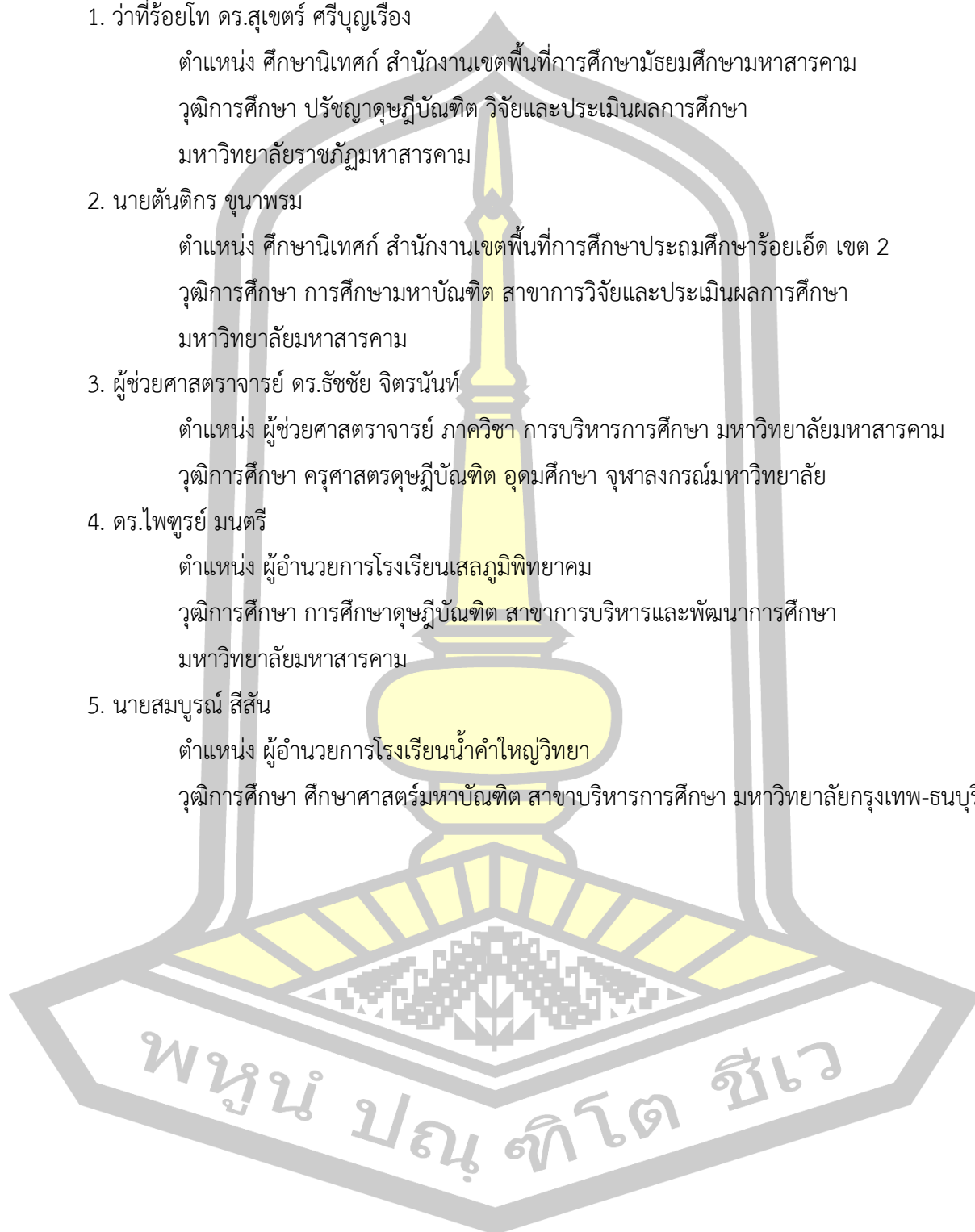
ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต อุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. ดร.ไพฑูรย์ มนตรี

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิพิทยาคม
 วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. นายสมบูรณ์ สีสัน

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำคำใหญ่วิทยา
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพ-ธนบุรี



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ

ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ ภาควิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. นายสุพิทธิ์ พรอยู่ศรี

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. นายอาวุธ ทองบุ

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

4. นายณรงค์ เย็นเพชร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนตาแหลวโนนหมากแวง

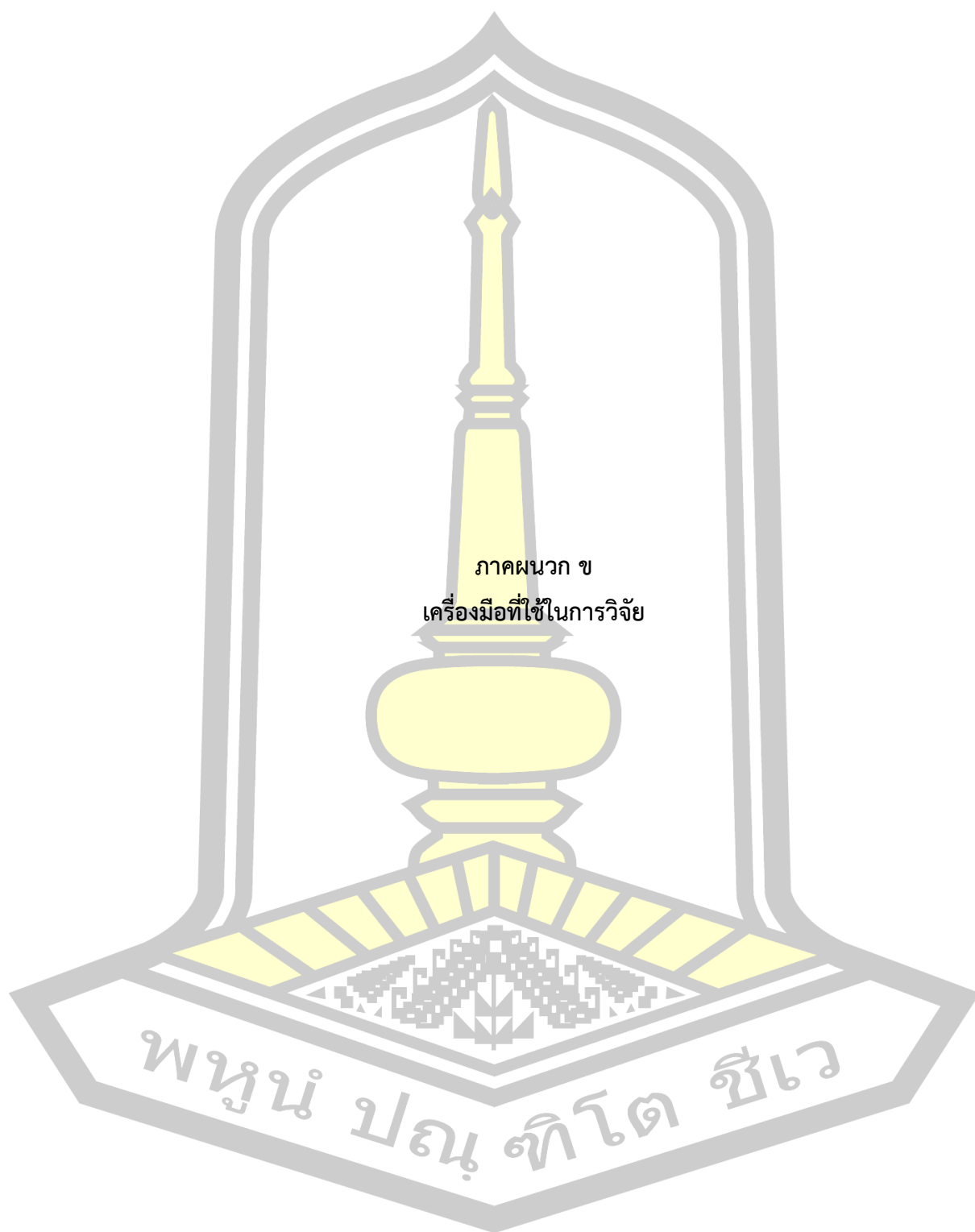
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

5. นายสุพล สิงห์สถิตย์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่สุวรรณภูมิ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายที่จะได้ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวพิมพ์พร มงคลชู)

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงใน ☐ ลงในช่องที่เป็นข้อมูลจริงของท่าน

1. ตำแหน่งในสถานศึกษา

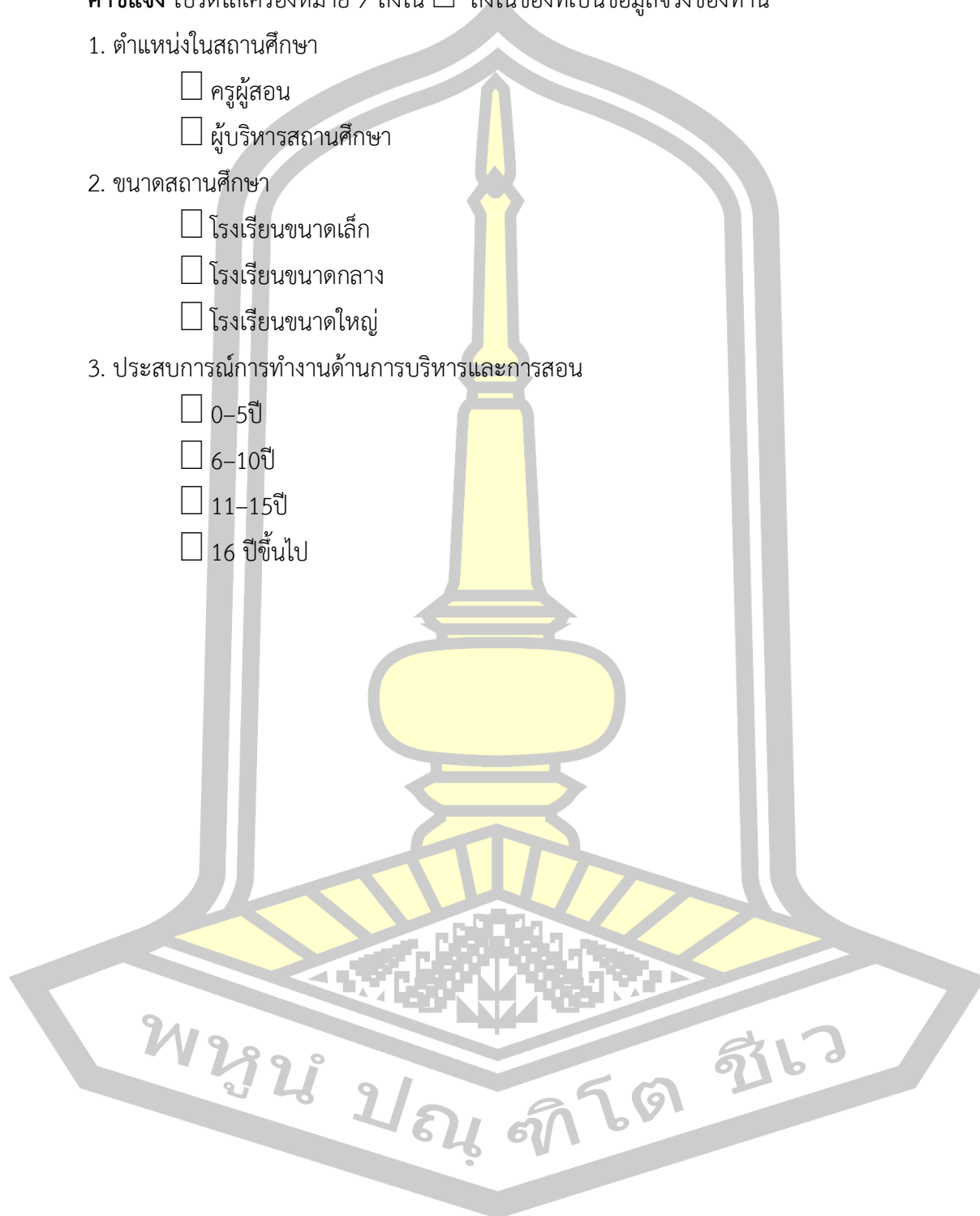
- ☐ ครูผู้สอน
☐ ผู้บริหารสถานศึกษา

2. ขนาดสถานศึกษา

- ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก
☐ โรงเรียนขนาดกลาง
☐ โรงเรียนขนาดใหญ่

3. ประสบการณ์การทำงานด้านการบริหารและการสอน

- ☐ 0-5 ปี
☐ 6-10 ปี
☐ 11-15 ปี
☐ 16 ปีขึ้นไป



[illegible]

ข้อ	คำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
28	ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาท่าทางโดยการควบคุมหรือแสดงออกทางภาษาอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสาร										
29	ผู้บริหารมีการพัฒนาการสื่อสารภายในตนเอง เข้าใจความคิด ความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่นได้อย่างละเอียดมากยิ่งขึ้น										
3.2 การรับฟังและเข้าใจ											
30	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคำตอบ และคำถามได้อย่างสมเหตุสมผล										
31	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารและบุคลากร										
32	ผู้บริหารมีการสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนของบุคลากร										
33	ผู้บริหารทำความเข้าใจเรื่องที่รับฟังให้ตรงกับผู้พูด และประมวลความคิดในขณะฟังด้วยการเลือกสรรข้อมูลให้ตรงกับข้อเท็จจริง รู้จักปฏิเสธข้อมูลที่คลาดเคลื่อน สามารถใช้วิจารณ์ตัดสินคุณค่า										
34	ผู้บริหารสามารถเปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังอย่างไม่มีอคติ เพื่อจะได้ติดตามอย่างมีเหตุมีผล										
35	ผู้บริหารสามารถเป็นทั้งผู้ส่งสารที่ดี และผู้รับสารที่ดีในเวลาเดียวกัน										

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม.....

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับ
โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

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

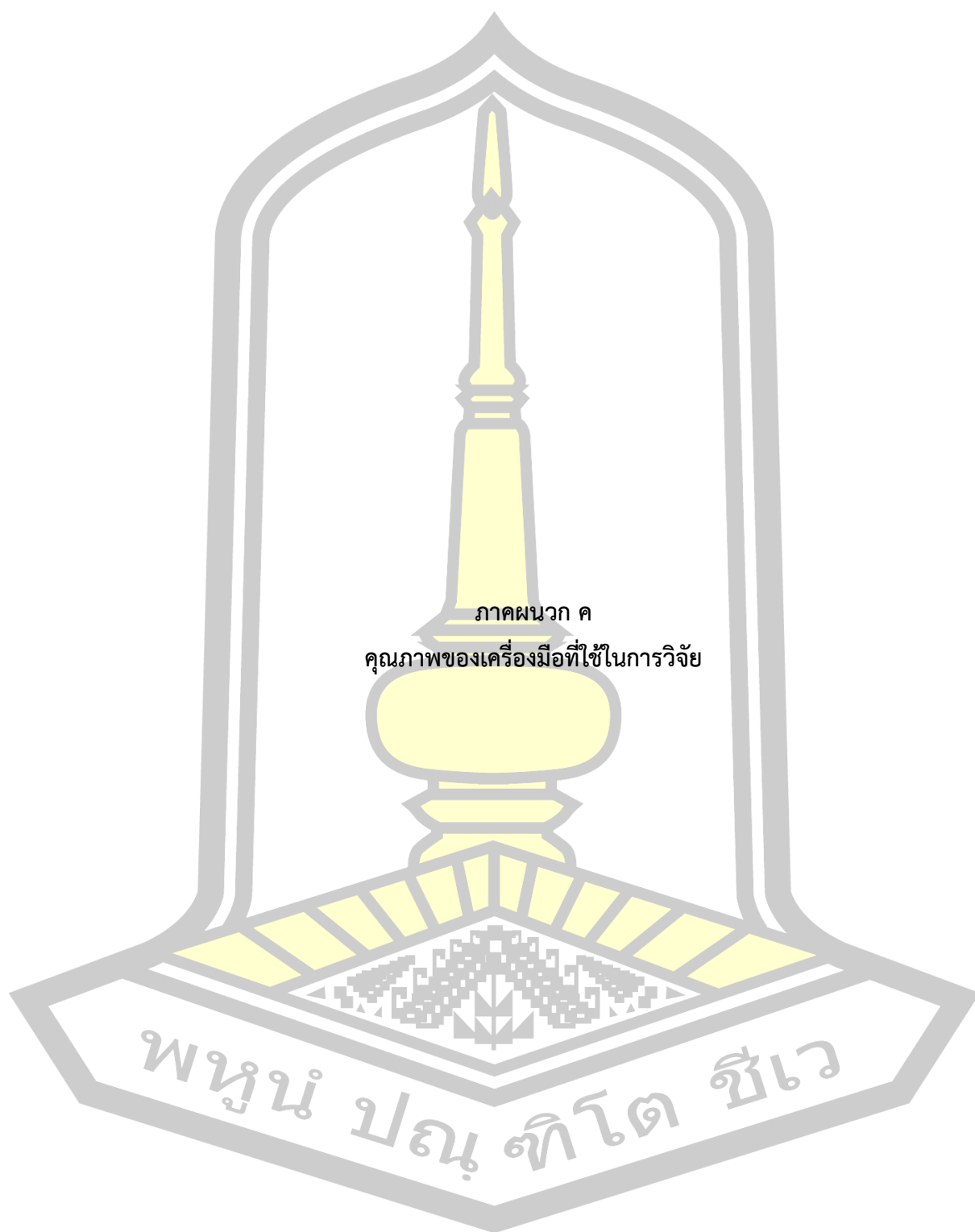
ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

1. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของท่านในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมี
วิสัยทัศน์และอุดมการณ์กว้างไกลอย่างไร จึงทำให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์
.....
.....
.....
2. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของท่านในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิด
สร้างสรรค์อย่างไร จึงทำให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์
.....
.....
.....
3. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของท่านในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านทักษะ
การสื่อสารที่ดีอย่างไร จึงทำให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์
.....
.....
.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

นางสาวพิมพ์พร มงคลชู

วันที่ เดือน พ.ศ.



ภาคผนวก ค
คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณ จิโต ชีเว

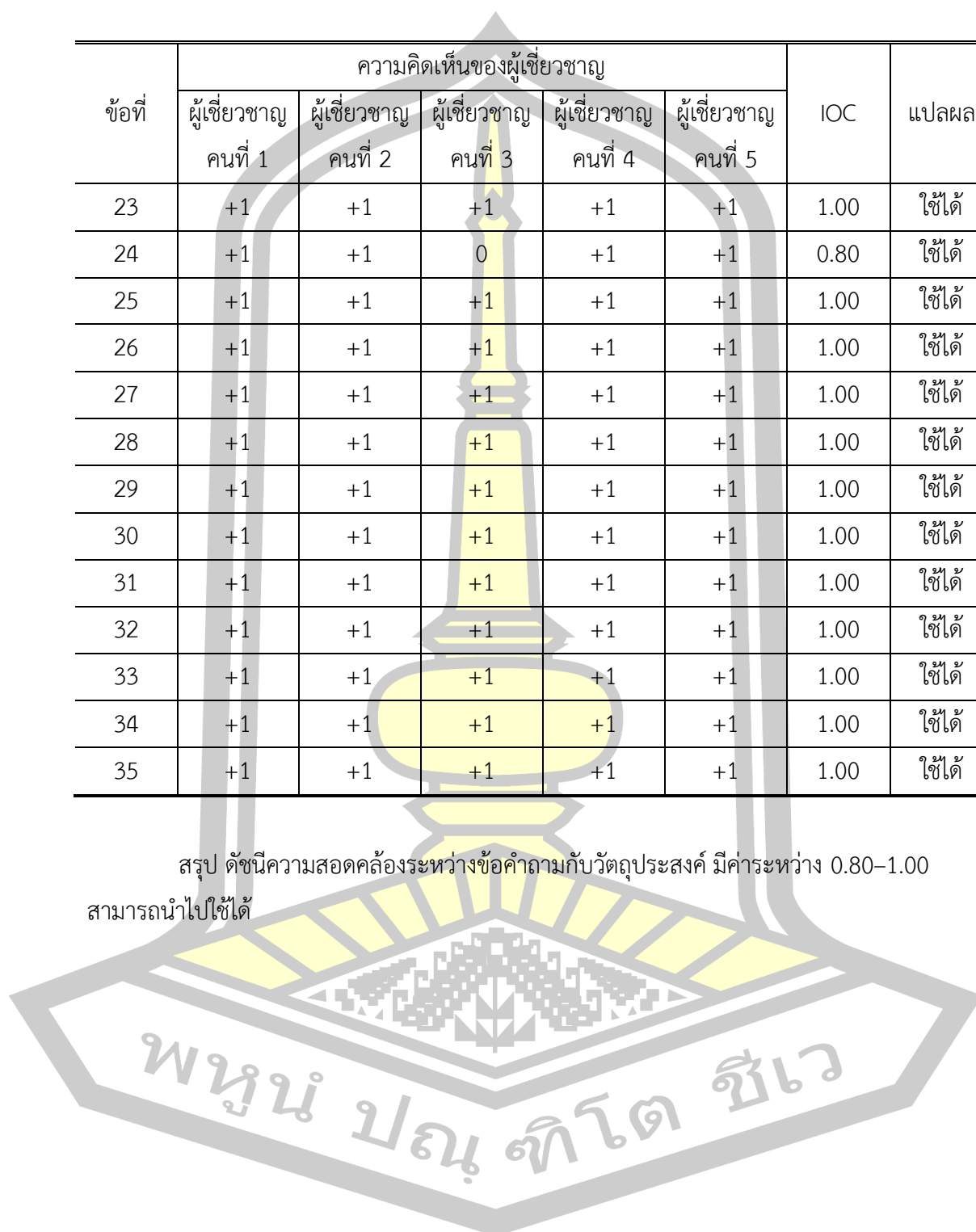
ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โปรแกรม
การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

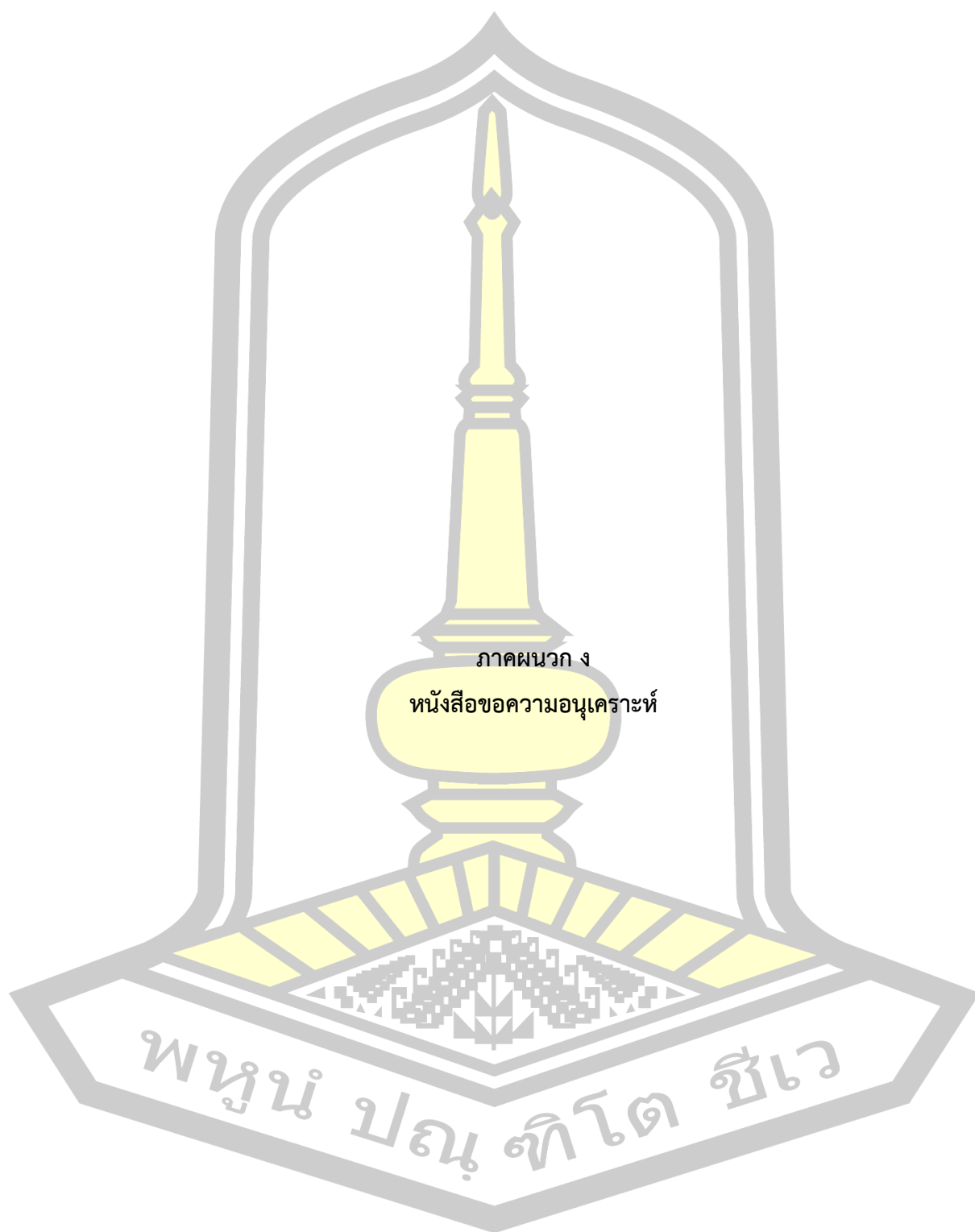
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5		
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
11	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5		
23	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

สรุป ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าระหว่าง 0.80–1.00
สามารถนำไปใช้ได้







ที่ อว 0605.5(2)/ว87

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยโท ดร.สุเชษฐ์ ศรีบุญเรือง

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414

ม.น. ส.ก. ๖๖



ที่ อว 0605.5(2)/ว87

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายต้นติกร ชูนาพร

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว87

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2566

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายไพฑูรย์ มนต์รี

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414

พูน ปณ ทัต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว87

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายสมบูรณ์ สีสัน

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว88

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2566

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิมพ์พร มงคลชู ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว89

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2566

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิมพ์พร มงคลชู เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว414

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจตุรพักตรพิมาน

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว414

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองอาจสามารถ

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว414

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งประชาพัฒนา

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว413

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุพิทธิ์ พรอยู่ศรี

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว413

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายอาวุธ ทองบุญ

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว413

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายณรงค์ เย็นเพชร

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ที่ อว 0605.5(2)/ว413

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุพล สิงห์สถิตย์

ด้วย นางสาวพิมพ์พร มงคลชู นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0872389414



ภาคผนวก จ

โครงการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

พูน ปณ จิต ชีวะ



คำชี้แจง

การใช้โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เล่มนี้ จัดทำขึ้นโดยมีความมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาหน่วยงานต้นสังกัดหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องสามารถนำโปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างแนวทางพัฒนาในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสร้างนวัตกรรมช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มแก่สถานศึกษาทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

โปรแกรมการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การวางแผนและเนื้อหาสาระ 4) วิธีการปฏิบัติ 5) การประเมินผล โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 โมดูล ได้แก่ โมดูล 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ โมดูล 2 ความคิดสร้างสรรค์ และโมดูล 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี ซึ่งใช้วิธีการพัฒนา 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ และใช้เวลาในการพัฒนาจำนวนทั้งสิ้น 60 ชั่วโมง



โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. หลักการ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากที่สุด (ภารดี อนันต์นาวิ, 2549) ดังนั้น การพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งสำคัญต่อคุณภาพของสถานศึกษา จากแนวปฏิบัติที่ผ่านมาหลักสูตรการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารค่อนข้างล้าสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อีกทั้งยังมีตัวแปรของสถานการณ์ที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาอีกด้วย กิจกรรมการพัฒนาผู้บริหารที่ส่วนมากให้น้ำหนักของการสังสรรค์เชิงสังคมมากกว่าการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้มีขีดความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และขาดเครื่องมือในการประเมินคุณลักษณะที่บ่งชี้ถึงระดับประสิทธิภาพของการบริหารเพื่อวินิจฉัยว่าควรมีทิศทางในการพัฒนาอย่างไร

สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จและมีความก้าวหน้าไปได้ด้วยดีต้องอาศัยคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง คุณลักษณะของผู้บริหาร จึงต้องเป็นบุคลิกลักษณะที่ดี ที่ควรปลูกฝังให้มีอยู่ในตัว เป็นคุณลักษณะของผู้ผู้นำที่เป็นที่พึงประสงค์ของสมาชิก เป็นที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้ มีความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความมีคุณธรรม ทำทาง ความอดทน ความกระตือรือร้น ความไม่เห็นแก่ตัว ความตื่นตัว ดุลยพินิจ ความสงบเสถียร ความเห็นอกเห็นใจ ความจงรักภักดี และบทบาทและความสำคัญผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือ ร่วมใจจากผู้ร่วมงานคุณลักษณะและคุณสมบัติในฐานะผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้น และผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมายที่ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ฉะนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษานักวิชาการหลายท่าน มีความเห็นตรงกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับ

ผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้สร้างวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยการพุดนำปฏิบัติและจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ได้ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเองคิดได้เองตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระหว่างความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคน และทุกคนจนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จึงต้องมีแนวทางการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะที่ดี เพื่อเป็นผู้นำในองค์กรสถานศึกษาที่พร้อมต่อการพัฒนาและสามารถบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ

จากความสำคัญและเหตุผลดังกล่าว จึงมีความจำเป็นต้องสร้างโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญ ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองตอบต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

2. วัตถุประสงค์

โปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแนวทางพัฒนาในรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ที่ได้จากการพัฒนาไปดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารการศึกษาต่อไป

3. การวางแผนและเนื้อหาสาระ

การวางแผนของโปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 Module ประกอบด้วยโครงสร้างและขอบข่ายเนื้อหา ดังนี้

Module 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ (20 ชั่วโมง)

1. ความหมายของวิสัยทัศน์
2. การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา
3. แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานในการบริหารงานทั้ง 4 งานในสถานศึกษา
4. แนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Module 2 ความคิดสร้างสรรค์ (20 ชั่วโมง)

1. ความหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. การสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. การพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง
4. การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศด้านการศึกษา

Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี (20 ชั่วโมง)

1. ความสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ท่าทางประกอบ
2. การใช้น้ำเสียงและระดับของเสียงในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม
3. บุคลิกภาพการแต่งกาย
4. การระดมความคิดและการเชื่อมโยงแนวคิดเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ

4. วิธีการปฏิบัติ

การดำเนินการจะใช้วิธีการพัฒนาและกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อการพัฒนาและช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำหลักการไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดจากงานวิชาการและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหาร โดยใช้ขั้นตอนการดำเนินการการเรียนรู้แบบ 70:20:10 : Learning Model เป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาความสามารถคุณลักษณะผู้บริหารให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต้องอาศัยเครื่องมือที่ประสานกัน ดังนี้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ 70% การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% และการเรียนรู้จากหลักสูตร 10% จำนวนทั้งสิ้น 60 ชั่วโมง ดังตาราง

ขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้	การประเมินผล
1. ขั้นเตรียมการก่อนการพัฒนา			
1.1 ปฐมนิเทศการใช้โปรแกรมการพัฒนา			
1.2 ทำแบบทดสอบก่อนการพัฒนา		แบบทดสอบก่อนการพัฒนา	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง
2. การดำเนินการพัฒนา			
2.1 การจัดสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในเนื้อหา 3 โมดูล ดังนี้ Module 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ Module 2 ความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี	การสัมมนา	1.เอกสารประกอบการสัมมนา 2.แบบบันทึกกิจกรรม 3.แบบประเมินการฝึกปฏิบัติ	- การประเมินจากแบบบันทึกกิจกรรม - แบบประเมินการฝึกปฏิบัติ
2.2 ศึกษาดูงานจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการ	การศึกษาดูงาน	แบบบันทึกกิจกรรม	
2.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารสถานศึกษา จากแหล่งความรู้ทางข้อมูลระหว่างบุคคลและหน่วยงานภายในและภายนอก	การเรียนรู้ผ่านเครือข่าย	แบบบันทึกกิจกรรม	- การประเมินจากแบบบันทึกกิจกรรม
2.4 บูรณาการจากการปฏิบัติงานจริงและหน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนา	การฝึกงาน	แบบบันทึกกิจกรรม	- แบบประเมินการฝึกปฏิบัติ
3. ขั้นสรุปและรายงานผลหลังการพัฒนา			
3.1 จัดทำรายงานผลการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้			
3.2 ทำแบบทดสอบหลังการพัฒนาและแบบทดสอบถามความพึงพอใจผู้เข้ารับการพัฒนา		แบบทดสอบหลังการพัฒนา	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง

โดยสามารถสรุปชั่วโมงการพัฒนาแต่ละโมดูล ดังนี้

เนื้อหา	วิธีการพัฒนา	รายละเอียดกิจกรรม	จำนวน ชั่วโมง	ชั่วโมง แต่ละโมดูล
Module 1 การมีวิสัยทัศน์ และอุดมการณ์	เรียนรู้จากหลักสูตร 10%	การสัมมนา	2	20
	เรียนรู้จากผู้อื่น 20%	- การศึกษาดูงานจากผู้บริหาร สถานศึกษาผู้ปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่าย	4	
	เรียนรู้จากการปฏิบัติ 70%	บูรณาการจากการปฏิบัติงาน จริง (การฝึกงาน)	14	
Module 2 ความคิด สร้างสรรค์	เรียนรู้จากหลักสูตร 10%	การสัมมนา	2	20
	เรียนรู้จากผู้อื่น 20%	- การศึกษาดูงานจากผู้บริหาร สถานศึกษาผู้ปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน เครือข่าย	4	
	เรียนรู้จากการปฏิบัติ 70%	บูรณาการจากการปฏิบัติงาน จริง (การฝึกงาน)	14	
Module 3 ทักษะการสื่อสาร ที่ดี	เรียนรู้จากหลักสูตร 10%	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	2	20
	เรียนรู้จากผู้อื่น 20%	- การศึกษาดูงานจากผู้บริหาร สถานศึกษาผู้ปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน เครือข่าย	4	
	เรียนรู้จากการปฏิบัติ 70%	บูรณาการจากการปฏิบัติงาน จริง (การฝึกงาน)	14	
รวมชั่วโมงการพัฒนาทั้งสิ้น			60 ชั่วโมง	

จากตารางสามารถสรุปชั่วโมงการพัฒนาทั้งสิ้นจำนวน 60 ชั่วโมง ประกอบไปด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติร้อยละ 70 ใช้เวลาพัฒนาทั้งหมด 42 ชั่วโมงการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่นร้อยละ 20 ใช้เวลาพัฒนาทั้งหมด 12 ชั่วโมงการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรร้อยละ 10 ใช้เวลาทั้งหมด 6 ชั่วโมง

5. การประเมินผล

5.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลังการพัฒนา

การประเมินก่อนการพัฒนาใช้วิธีการประเมินโดยการทำแบบทดสอบประเมินตนเอง ก่อน จำนวน 20 ข้อ

การประเมินหลังการพัฒนาใช้วิธีการนำเสนอรายงานผลการพัฒนา และทำผลแบบทดสอบและการพัฒนา 20 ข้อ

5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

การประเมินระหว่างการพัฒนาใช้วิธีการประเมินโดยการให้ผู้เข้ารับพัฒนabanที่กิจกรรม

5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา

การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อโปรแกรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



Module 1 การมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์

1. หลักการ

ในกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ จะมีบทบาทสำคัญอย่างมาก เนื่องจากวิสัยทัศน์และอุดมการณ์เป็นการกำหนดแนวทางพัฒนาที่ในประเด็นต้องการจะมุ่งเน้นในอนาคตที่จะสะท้อนความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและจุดยืนที่ต้องผลักดันให้เกิดขึ้น เป็นจุดหมายปลายทางของสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์นี้ จึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จภายใต้แรงผลักดันของกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำยุคใหม่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวไปในทิศทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์จะมีบทบาทสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยมองเห็นปัญหาของสถานศึกษาและพร้อมที่จะปรับตัว สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความร่วมมือในสถานศึกษา โดยพื้นฐานแล้ววิสัยทัศน์และอุดมการณ์จะเกิดจากการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ จึงจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจินตนาการถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีความสามารถที่จะวางแผนให้ความฝันนั้นเป็นจริงขึ้นมา กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และการมีวิสัยทัศน์ที่ดีจะช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงจะสะท้อนให้เห็นว่าการบรรลุวิสัยทัศน์ได้หรือไม่นั้น จะต้องมีความเหมาะสมด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ทักษะและความสำคัญของวิสัยทัศน์ ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ มองเห็นอนาคตกว้างไกล สามารถถึงนำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้เกิดความรู้ทักษะและการกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายตามอุดมการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การวางแผนและเนื้อหาสาระ

1. ความหมายของวิสัยทัศน์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541) ให้ความหมายคำว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพแห่งความใฝ่ฝัน ความต้องการในอนาคต ที่เห็นได้อย่างชัดเจนในปัจจุบัน ซึ่งเป็นภาพที่ยิ่งใหญ่ตระการตา สะท้อนความคิดเชิงรุก และเชื่อมั่นว่าภาพนั้นสามารถเป็นไปได้ จนส่งผลเป็นการลงแรงกระทำอย่างมุ่งมั่น จนกว่าจะสำเร็จ ผลผสมผสานองค์ประกอบของจินตนาการ การกำหนดเป้าหมาย การมองอนาคต การวางแผน การดำเนินตามเป้าหมายนั้น ด้วยใจที่ยึดมั่นจนถึงที่สุด องค์ประกอบเหล่านี้เป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลที่เรียกว่า “วิสัยทัศน์”

ประชุม โพธิกุล (2542) ให้ความหมายคำว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นโดยสะท้อนออกมาในรูปของค่านิยม เป้าหมาย และความมุ่งมั่นขององค์กร

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2553) ให้ความหมายคำว่า วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพกาลขององค์กรเป็นอย่างดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน รวมถึงการขยายความคิดให้คนยอมรับปฏิบัติตาม มีการให้กำลังใจกับทุกคนและสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ให้ความหมายคำว่า วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์กรที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ระบบค่านิยมได้ ดังนั้น พฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องแสดงพฤติกรรม คือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ให้ความหมายคำว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพที่พึงปรารถนาหรือที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกรักใคร่ในหัวใจของผู้คนเป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการความสร้างสรรค์เป็นส่วนที่แสดงถึงแรงบันดาลใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ คือ คุณลักษณะของผู้นำที่มีความเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรอย่างถ่องแท้ สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์กำหนดเป้าหมายในอนาคตที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา

Sashkin (1988) ให้ความหมายคำว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา

Ellis and Joslin (1990) ให้ความหมายคำว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรจำเป็นต้องศึกษาสภาพองค์กรในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในองค์กร และนำข้อมูลสังเคราะห์เป็นภาพรวมขององค์กรเพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาไปทางใด

Braun (1991) ให้ความหมายคำว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การสร้างฝันที่เป็นจริงเหมือนการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต การสร้างวิสัยทัศน์จึงต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะองค์กรทางด้านการศึกษา จำเป็นถึงจะต้องรู้จุดเด่น จุดด้อย

ของบุคลากร สถานที่ ทรัพยากร และเวลา เพราะวิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

Fisher (1993) ให้ความหมายคำว่า การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจำเป็นในอนาคตจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ทุกสิ่งในสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมายกลยุทธ์เพื่อประสบความสำเร็จตามมุ่งหวัง

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา คือ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการแข่งขันใจและกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรเชิงดิบขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้สำเร็จ โดยมีขั้นตอนกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ดังนี้

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

1. ขั้นเตรียมการ

ขั้นตอนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับความหมายของวิสัยทัศน์ให้เห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์ และความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กร รวมถึงเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

2. ขั้นตอนการดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์ มีขั้นตอน ดังนี้

2.1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหน่วยงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ ภารกิจของหน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิก ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2.2 วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน เพื่อเข้าใจการบริหารและตระหนักในสถานภาพปัจจุบันและศักยภาพของหน่วยงาน

2.3 กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคต เป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

2.4 นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมเชื่อมโยงกัน เพื่อให้มุมมองแต่ละคนมาเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับ

2.5 คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน

2.6 ชัดเกลาสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำท่าย สร้างพลังคลใจ มีสาระครอบคลุมองค์ประกอบวิสัยทัศน์

3. ขั้นนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในแผนการปฏิบัติงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนำแผนการปฏิบัติงานหรือโครงการไปปฏิบัติ

4. ขั้นประเมินวิสัยทัศน์ เพื่อให้ทราบว่ามีวิสัยทัศน์มีพลังและมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานและโครงการว่ามีความก้าวหน้าที่มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์อย่างไร

3. แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานในการบริหารงานทั้ง 4 งานในสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน คือ การนำสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาและอำนวยความสะดวกในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไป และงานบริหารงานบุคคล

งานบริหารวิชาการ แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการ

สมหมาย อ่าดอนทลอย (2556) กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหา ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาปรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยน รูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครูปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการ พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ซึ่งผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมในงานวิชาการรวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพื่อนำไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและสถานศึกษา

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2562) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา กระทั่งการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่างๆที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานและจัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษาทั้งครู บุคลากรและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

งานบริหารงบประมาณ แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานบริหารงบประมาณ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2562) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถที่จะเลือกใช้กับการบริหารสถานศึกษาให้ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่าและเพียงพอต่อการใช้งาน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการพระราชริฐของกระทรวงศึกษาธิการที่ร่วมมือกับภาคเอกชน ในการพัฒนาการศึกษาของชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงศักยภาพทางด้านการบริหารและ จัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีต่างๆที่เกิดขึ้น ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในชุมชนแล้ว ยังทำให้ สถานศึกษาเป็นที่ไว้วางใจของชุมชนในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน

ภคพร เลิกนอก (2563) กล่าวว่า ควรมีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ อุปกรณ์ เพื่อพัฒนาผู้เรียน และบุคคลกรก็เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจำเป็นต้องจัดซื้อจัดหาให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน เพื่อที่ผู้เรียนจะได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

งานการบริหารงานทั่วไป แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานบริหารงานทั่วไป

ภคพร เลิกนอก (2563) กล่าวว่า ควรมีการสร้างฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ ในการงานธุรการเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และชุมชนเครือข่ายออนไลน์ระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรเครือข่ายเพื่อให้ทุกภาคส่วนเข้าถึงข้อมูล โรงเรียน กิจกรรม กระบวนการจัดการศึกษาและกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ตลอดเวลา

อนุเดช บ้านสระ (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารควรศึกษาขอบข่ายภารกิจของงาน ธุรการให้เกิดความเข้าใจ มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานด้านธุรการโดยตรง จัดเก็บข้อมูลเป็น สารสนเทศสำหรับงานธุรการ ในสถานศึกษา ข้อมูลเป็นปัจจุบัน มีการนิเทศติดตามงาน และ ประเมินผล โดยการดำเนินงานธุรการ ต้องยึดหลักการ ถูกต้อง รวดเร็ว งานธุรการเป็นการติดต่อ ประสานงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วจึงมีการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานที่จะสามารถ ประหยัดเวลาในการทำงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก มี การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานธุรการที่สอดคล้องกับสภาพบริบทของสถานศึกษา

งานบริหารงานบุคคล แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานบริหารงานบุคคล

ธงชัย สันติวงษ์ (2550) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนและผู้ชำนาญการด้านบุคคลโดยเฉพาะ ที่มุ่งปฏิบัติใน กิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

ภคพร เลิกนอก (2563) กล่าวว่า ควรมีการสร้างฐานข้อมูลสารสนเทศในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้บุคลากรสามารถสืบค้นและเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ต้องส่งเสริมพัฒนา ครูให้มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมโดยเอื้อให้บุคคลกรสามารถเข้าถึงการพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา เช่น มีการจัดการอบรมออนไลน์ จัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในชุมชนแล้วยัง จะทำให้สถานศึกษาเป็นที่ไว้วางใจของชุมชนในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า

แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการ คือ นำสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบICT และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาระบบการ จัดการเรียนรู้ การเรียนการสอนให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา เพื่อให้ ครู บุคลากร และผู้เรียน เข้าถึงการศึกษาแหล่งความรู้ได้ตลอดทุกที่ทุกเวลา

แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานบริหารงบประมาณ คือ จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศออนไลน์ทั้งทางด้าน บัญชี การเงินและพัสดุให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้สามารถตรวจสอบติดตาม และประเมินผลได้ นามา ซึ่งความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ สนับสนุนงบประมาณในการจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มมากยิ่งขึ้นและสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนา สถานศึกษาและผู้เรียน

แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานบริหารงานทั่วไป คือ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานธุรการในทุก ๆ ด้าน และมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการประชาสัมพันธ์งานเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เข้าถึงได้ง่ายและมีความหลากหลาย น่าสนใจ

แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนางานบริหารงานบุคคล คือ สร้างฐานข้อมูลสารสนเทศออนไลน์เพื่อใช้ในการบรรจุ แต่งตั้ง และสรรหา บุคคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ รวมไปถึงพัฒนาการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4. แนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการก้าวสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องหลอมรวมวิสัยทัศน์เป็นนโยบายกำหนดการวางแผนในการปฏิบัติ และชักจูงบุคลากรในสถานศึกษา ให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้เกิดความสามัคคี

และในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผู้นำจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ และเข้าใจกรอบการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ

Sheive and Schoenheit (1987) กล่าวว่า การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริงหรือการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นจะบรรลุผลเพียงใดนั้น ต้องขึ้นอยู่กับความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะการมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การเป็นผู้สื่อสารที่ดี และความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลที่มีลักษณะต่าง ๆ ได้ ทุกสถานการณ์

Braun (1991) กล่าวว่า การทำให้วิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จเป็นการรวมพลัง เพื่อให้บรรลุภาพในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์กรให้มีความเป็นเลิศ

Locke and others (1991) กล่าวว่า แนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุได้อย่างชัดเจน ดังนี้

- 1) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นบัญชีรายการที่จะต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่างระหว่างภาพขององค์กรในปัจจุบันกับภาพในอนาคตขององค์กร ที่ต้องการให้เป็น มีความใกล้ชิดกัน เข้าไปทุกที่ จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดให้ได้ในที่สุด
- 2) จัดโครงสร้างขององค์กรให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ
- 3) คัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดให้ได้
- 4) สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่โดยการใช้อำนาจตามระเบียบกฎเกณฑ์ เป็นแบบอย่าง สร้างความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ
- 5) การเก็บรวบรวมและศึกษา ข้อมูลอย่างดีเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ
- 6) สร้างทีมงานที่ดีร่วมมือและช่วยเหลือกัน อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 7) ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์กรสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

Sashkin (1988) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทางคือ

- 1) โดยการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของโรงเรียน และกำหนดนโยบายโครงการ เพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง
- 2) การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรหรือสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นใจในตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

สรุปแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างไว้มาลงสู่การปฏิบัติจริง โดยการหลอมรวมเป็นวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายนโยบาย แผนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม โดยอาศัยการร่วมมือจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4. วิธีการปฏิบัติ

ในการดำเนินการจะใช้เวลาในการพัฒนา 20 ชั่วโมง ด้วยวิธีการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินการพัฒนาโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนาในรูปแบบการพัฒนา ดังนี้
 - 1.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายของวิสัยทัศน์และการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยประกอบด้วยเนื้อหา ทั้ง 4 ประเด็น
 - 1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการซักถามข้อสงสัยเรื่องเสนอแนะแนวทางที่พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ นำไปสู่การเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
 - 1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์
 - 1.4 สรุป/อภิปรายผลการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนานำเสนอรายงานผลการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์
2. การศึกษาดูงานโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้
 - 2.1 ศึกษาดูงานจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการพัฒนาการศึกษาและได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards) ด้านการบริหารจัดการ
 - 2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกข้อสังเกตและแนวคิดที่ได้รับจากกาศึกษาดูงาน
3. ขึ้นสรุปและรายงานผลหลังการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมพัฒนา ดังนี้
 - 3.1 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารด้านการมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์
 - 3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนามาสรุปแนวคิดและนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

5. การประเมินผล

- 5.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลังการพัฒนาใช้วิธีการประเมินโดยการทำแบบทดสอบประเมินตนเอง
- 5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประเมินโดยการให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรม

Module 2 ความคิดสร้างสรรค์

1. หลักการ

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแปลกใหม่มีความคิดคล่องแคล่วในการคิดหาคำตอบของปัญหา มีความคิดยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์และความคิดอย่างละเอียดก่อนที่จะตัดสินใจสั่งการต่าง ๆ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ นำความรู้และทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. การวางแผนและเนื้อหาสาระ

1. ความหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Torrance (1962) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลิตผล หรือสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่ไม่รู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ ๆ สิ่งที่เกิดขึ้นแต่ไม่จำเป็นสิ่งสมบูรณ์อย่างแท้จริง ซึ่งอาจออกมาในรูปของผลผลิตทางศิลปะ วรรณคดี วิทยาศาสตร์

Wallach and Kogan (1965) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความคิดโยงสัมพันธ์ (Association) คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ คือ คนที่สามารถจะคิดอะไรได้อย่างสัมพันธ์เป็นลูกโซ่

อารี พันธุ์ณี (2537) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการทางสมองที่คิดในลักษณะอนกนัย อันนำไปสู่การคิดพบสิ่งแปลกใหม่ด้วยการคิดดัดแปลง ประยุกต์จากความคิดเดิมผสมผสานกันให้เกิดสิ่งใหม่ ซึ่งรวมทั้งการประดิษฐ์คิดค้นพบสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการคิด ทฤษฎี หลักการได้สำเร็จ ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้มิใช่เพียงแต่คิดในสิ่งที่เป็นไปได้ หรือสิ่งที่ เป็นเหตุผล เพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่คิดจินตนาการก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะก่อให้เกิดความแปลกใหม่ แต่ต้องควบคู่กันไปกับ ความพยายามที่จะสร้างความคิดฝันหรือจินตนาการให้เป็นไปได้หรือเรียกว่าเป็นจินตนาการประยุกต์นั่นเอง จึงจะทำให้เกิดผลงาน

สมศักดิ์ ภู่วิภาดาบรรณ (2537) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ 2 ลักษณะ

1. ความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน ยากแก่การให้คำจำกัดความที่แน่นอนตายตัว
2. ถ้าพิจารณาความคิดสร้างสรรค์ในเชิงผลงาน ผลงานนั้นต้องแปลกใหม่และมีคุณค่า

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า ความริเริ่มคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถทางสมองของบุคคลที่จะคิดได้หลายทิศหลายทาง หรือคิดได้หลายคำตอบ และความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป และความคิดสร้างสรรค์นี้อาจเป็นความคิดใหม่ผสมผสานกับประสบการณ์ก็ได้

2. การสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Simpson (1922) กล่าวว่า การสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคลจะเป็นความสามารถของสมองที่พยายามคิดให้แตกต่างไปจากกระแสเดิมเพื่อนำไปสู่ความคิดใหม่

Torrance (1962) กล่าวว่า การสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางสมองที่สามารถคิดให้แตกต่างไปจากสิ่งธรรมดาหรือสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว ความคิดริเริ่มเป็นลักษณะความคิดที่ไม่ยอมคล้อยตามความคิดของผู้อื่นอย่างง่ายดาย แต่จนกว่าจะมีเหตุผลสมควรเลียบพร้อมกัน อย่างนั้นก็ยังสามารถขยายความคิดผู้อื่นให้เด่นชัดและมีน้ำหนักขึ้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาและสร้างเสริมทักษะความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

- 1) ปลุกฝังทัศนคติแห่งการคิดสร้างสรรค์ โดยการเปิดกว้างทางความคิดและปลุกฝังทัศนคติเชิงบวกต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัว พร้อมกับคอยสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการหาคำตอบของปัญหา
- 2) กระตุ้นให้เด็กได้คิดสร้างสรรค์ มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ กำหนดเป้าหมายของการคิด แสวงหาแนวคิดใหม่ ประเมิน และคัดเลือกแนวทาง แล้วฝึกฝนทุกขั้นตอนให้เกิดความเคยชินจนเป็นนิสัยผ่านเหตุการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน
- 3) สนับสนุนวัตถุดิบแห่งการคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อให้เด็กได้เรียนรู้ ได้สัมผัสด้วยตัวเอง และได้ สะสมประสบการณ์ความรู้เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นไปต่อยอดสร้างสรรค์เกิดเป็นสิ่งใหม่ต่อไป

3. การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

Fabio & Gori (2016) กล่าวว่า การยอมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งออกเป็นหลายมิติ ได้แก่

- 1) แนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลง (Predisposition to Change)
- 2) การสนับสนุนการ เปลี่ยนแปลง (Support for Change)
- 3) การมองหการเปลี่ยนแปลง (Change Seeking)
- 4) การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก (Positive Reaction to Change)
- 5) ความยืดหยุ่น (Cognitive Flexibility)

จะทำการศึกษาการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในมิติของการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก (Positive Reaction to Change)

ณัฏฐพงศ์ ทองภักดี (2550) กล่าวว่า การเตรียมพร้อม รับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ คือ การกระทำที่เรียกได้ว่าพอเพียงไม่คำนึงถึงเหตุการณ์และผลในปัจจุบัน แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ภายใต้ข้อจำกัดของข้อมูลที่มีอยู่ และสามารถสร้างภูมิคุ้มกันพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการมีภูมิคุ้มกันจะทำให้มีความพอเพียง แม้เมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงถึงจะมีเหตุการณ์ที่แย่ที่สุดก็รับได้

จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2552) กล่าวว่า การพร้อมรับต่อผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันท่วงที กล่าวโดยย่อ คือ การเห็นทุกอย่างไม่แน่นอน ความเป็นไปได้ที่จะแปรปรวน ผันผวนเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ฉะนั้น จะทำอะไรก็ตามต้องไม่เสี่ยง ไม่ประมาท คิดถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เตรียมตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีภูมิคุ้มกันที่จะคุ้มกันตัวเองได้และเตรียมวิธีการทำงานรูปแบบต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถดำเนินการกิจต่อไปได้โดยไม่ชุลลุกชั๊กต้องหยุดชะงักกลางคัน ซึ่งนำมาถึงความต่อเนื่องและการพัฒนาในระยะยาว

4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้านการศึกษา

ยีน ฌูวรวรรณ (2551) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้ไอซีทีเพื่อการศึกษา เช่น ข้อจำกัดด้านระยะทางที่จะช่วยให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ทุกที่ทุกเวลา ข้อจำกัด ด้านค่าใช้จ่าย หากมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีที่ดีจะเป็นการประหยัดเวลาในการสร้างการใช้งานช่วยลดข้อจำกัด และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการสร้างเนื้อหาดิจิทัลลดลง ทำให้ปริมาณของเนื้อหาดิจิทัลเพิ่มขึ้น ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการลดข้อจำกัดของการศึกษา สถาบันการศึกษาสมัยใหม่ จึงได้พยายามจะพัฒนาไอซีที เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดและการเรียนรู้ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดยกระดับการศึกษาให้แก่ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่สูงขึ้น

สุธาสินี สีนวนแก้ว และกานดา ศรีอินทร์ (2552) กล่าวว่า เทคโนโลยีไอซีทีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในสถาบันการศึกษาด้านการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เปลี่ยนจาก Teaching base ไปสู่ Learning base ในระยะแรกความสำเร็จหรือล้มเหลวจึงขึ้นอยู่กับบุคลากรในระดับผู้บริหารที่เป็นผู้กำหนดนโยบายและอาจารย์ผู้สอนว่าจะสามารถปรับตัวและประยุกต์ไอซีทีกับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้อย่างไร รูปแบบสำหรับการเรียนการสอนภายหลังการประยุกต์ใช้ไอซีที เพื่อการศึกษาจึงจำเป็นต้องเปลี่ยน จากการเรียนรู้แบบทางเดียว คือ จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียนเป็นการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนและระหว่าง

ผู้เรียนด้วยตนเอง การเรียนรู้จะไม่จำกัดเพียงแต่ในห้องเรียน โดยมีตารางเรียนเป็นตัวกำหนดเวลา อีกต่อไป แต่จะเป็นการเรียนรู้แบบทุกที่ทุกเวลา ผู้เรียนจะเพิ่มบทบาทในการศึกษามากขึ้น และยังเป็นแรงผลักดันให้ผู้สอนต้องพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นตลอดเวลา อันจะส่งผลให้การศึกษาพัฒนาขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

พิพัฒน์พงศ์ พลเยี่ยม (2556) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้าน การศึกษา การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในด้านศึกษา เป็นการเรียนการสอนสมัยใหม่ ที่เป็นที่ยอมรับในปัจจุบันเพื่อพัฒนาและกระตุ้นให้ผู้เรียนนั้น เกิดความสนใจในการเรียนและศึกษาสิ่ง ใหม่ที่อยู่นอกกรอบห้องเรียน ดังนั้น เทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีบทบาทความสำคัญต่อด้านการศึกษา เป็นอย่างมาก โดยได้ยกตัวอย่างเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการศึกษา ดังต่อไปนี้ วิดีทัศน์เป็นระบบที่ นำภาพวิดีโอมาบันทึกเป็นไฟล์ในระบบคอมพิวเตอร์และเผยแพร่ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้เรียน ศึกษาใน-นอกเวลาเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอนเป็นการนำเอาเทคโนโลยีรวมกับการออกแบบ โปรแกรมการสอนมาช่วยสอน ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่าบทเรียน CAI (Computer-Assisted Instruction) ปัจจุบันมักอยู่ในรูปของสื่อประสม (Multimedia) ซึ่งหมายถึงนำเสนอได้ทั้งภาพ ข้อความ เสียง และภาพเคลื่อนไหว อินเทอร์เน็ต เข้ามามีบทบาทต่อชีวิตประจำวันมากมายและ เป็นสิ่งที่สำคัญ สำหรับหลายองค์กรและหลาย ๆ หน่วยงาน เพราะอินเทอร์เน็ตนั้น มีประโยชน์ ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการศึกษา ด้านการค้า ด้านการสื่อสาร เป็นต้น

4. วิธีการปฏิบัติ

ในการดำเนินการจะใช้เวลาในการพัฒนา 20 ชั่วโมง ด้วยวิธีการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินการพัฒนาโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนาในรูปแบบการพัฒนา ดังนี้
 - 1.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ การสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยประกอบด้วย เนื้อหา ทั้ง 4 ประเด็น
 - 1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ซักถามข้อสงสัยเรื่องเสนอแนะ แนวทางที่พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ นำไปสู่การเป็น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารด้าน ความคิดสร้างสรรค์
 - 1.4 สรุป/อภิปรายผลการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนา นำเสนอรายงานผลการ พัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารด้านความคิดสร้างสรรค์

2. การศึกษาดูงานโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

- 2.1 ศึกษาดูงานจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านความคิดสร้างสรรค์และได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards) ด้านการบริหารจัดการ
- 2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนากำหนดแบบบันทึกข้อสังเกตและแนวคิดที่ได้รับจากศึกษาดูงาน

3. ขั้นสรุปและรายงานผลหลังการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมพัฒนา ดังนี้

- 3.1 ผู้เข้ารับการพัฒนากำหนดแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารด้านความคิดสร้างสรรค์
- 3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนารวบรวมแนวคิดและนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

5. การประเมินผล

- 5.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลังการพัฒนาใช้วิธีการประเมินโดยการทำแบบทดสอบประเมินตนเอง
- 5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการประเมินโดยการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินกิจกรรม



Module 3 ทักษะการสื่อสารที่ดี

1. หลักการ

ผู้บริหารในยุคปัจจุบันทักษะการสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สื่อสารต้องให้ความสำคัญกับผู้ฟังให้มากกว่า ตัวเราเองเพราะจุดประสงค์ของการสื่อสาร คือ ทำให้ผู้ฟังเข้าใจและคล้อยตามแนวความคิด ดังนั้น หากเราสื่อสารได้ตรงกับความต้องการของผู้ฟังแล้วย่อมทำให้การสื่อสารสมบูรณ์ การให้ความสำคัญในการพัฒนาตัวเองให้เป็นนักสื่อสารที่ดีควรพัฒนาทักษะดังนี้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การพูดให้เข้าใจผู้ฟัง การรับฟังความต้องการของผู้ฟัง การเรียนรู้และเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ การมองผู้ฟังด้วยทัศนคติเชิงบวก การพัฒนาด้านการสื่อสารกับผู้อื่นต้องคอยจับสัญญาณการเชื่อมต่อระหว่างเรากับผู้ฟังให้ได้ก่อน เพราะหากการเชื่อมต่อไม่สมบูรณ์ การสื่อสารก็ย่อมติดขัด ตัวอย่างของการเชื่อมต่อ เช่น ผู้ฟังให้ความสนใจ ผู้ฟังเห็นด้วยและมีส่วนร่วม ผู้ฟังเปิดเผยแนวความคิด ทักษะการสื่อสารที่ดีควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สุดท้ายก็จะกลายเป็นธรรมชาติในตัวเอง ซึ่งปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ เตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจ การเมือง ฯลฯ ความสำคัญที่จะทำให้สมาชิกแต่ละคนเกิดการตระหนัก และเห็นความสำคัญในการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานร่วมกันเป็นแบบพลังแห่งการทำงานเป็นทีม

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในการใช้ทักษะการสื่อสาร สามารถพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการสื่อสาร นำความรู้และทักษะด้านการสื่อสารไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. การวางแผนและเนื้อหาสาระ

1. ความสามารถสื่อสารภาษาโดยใช้ท่าทางประกอบ

การสื่อสารไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปแบบของการพูดเพียงอย่างเดียว สามารถใช้วิธีการอื่นร่วมด้วย นอกจากสื่อสารด้วยคำพูด ยังสามารถใช้ภาษาท่าทางเป็นตัวช่วยในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้น บางครั้งเราจะรู้สึกว่าการพูดเพียงอย่างเดียวยังไม่ชัดเจนมากพอ อาจมีการส่งสัญญาณอย่างอื่นร่วมด้วย เช่น การโบกมือ การยิ้ม หรือการมองไปยังสิ่งที่พูดถึง จะทำให้เราเข้าใจได้ง่ายขึ้น

ภาษาท่าทาง (Body Language) เป็นรูปแบบของการสื่อสารที่ใช้การแสดงออกทางสีหน้า การใช้ท่าทางในการสื่อสารแทนการใช้คำพูด เพื่อเพิ่มความชัดเจนในการสื่อสารให้มากยิ่งขึ้น เมื่อนำมาใช้ในการสื่อสารในองค์กร จะช่วยให้เราเข้าใจเนื้อหาของผู้พูดได้ง่ายขึ้น เช่น ในการประชุม

หรือการนำเสนอผลงาน หากเราใช้ภาษาท่าทางเป็นส่วนหนึ่งในการสื่อสารด้วย เราจะเห็นว่าผู้ฟังจะเข้าใจในสิ่งที่เราพูดได้ง่ายขึ้นกว่าการพูดโดยไม่มีท่าทางประกอบ การใช้ภาษาท่าทางสำคัญต่อการบริหารอย่างมาก คนทำงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ส่วนหนึ่งใช้ภาษาท่าทางในการแสดงออก เมื่อต้องการสร้างความน่าสนใจให้กับบทสนทนา วิธีการต่อไปนี้เป็นตัวอย่งของการใช้ภาษาท่าทางในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีดังต่อไปนี้

สื่อสารโดยใช้ Eye Contact สบตากับคู่สนทนาเป็นระยะ เพื่อแสดงออกถึงความสนใจในเนื้อหาที่ผู้พูดกำลังพูดถึง หรือแม้แต่การพยักหน้า เพื่อบอกแสดงความหมายว่าเราเห็นด้วยกับสิ่งที่เขาพูด เป็นการส่งสัญญาณในทางบวก ทำให้ผู้พูดมีความมั่นใจที่จะพูดต่อไป และเป็นการสื่อสารให้ผู้พูดรับรู้โดยไม่ต้องพูดออกมา

วางมือในตำแหน่งที่เหมาะสม ในขณะที่พูดหรือแสดงความคิดเห็น หากเราวางมือในตำแหน่งที่เหมาะสม ก็จะเป็นการสื่อสารได้อีกวิธีหนึ่ง เป็นการบอกผู้ฟังได้รับรู้ถึงการควบคุมความเคลื่อนไหว และทำให้ผู้ฟังจดจ้องอยู่กับเรา หากเราเคลื่อนไหวมือบ่อย ๆ ก็จะได้ดูความสนใจจากผู้ฟัง หรือทำให้ขาดสมาธิในการฟังได้ การวางมืออยู่ในตำแหน่งเดิมแสดงออกถึงความมั่นคง ผู้ฟังก็จะไม่วอกแวกด้วยในเวลาเดียวกัน

ยิ้มสร้างความเป็นมิตร รอยยิ้มเป็นตัวช่วยสำคัญเมื่อเราประสบกับปัญหาในการสื่อสาร บางคนบอกกับตัวเองไว้ว่า “คิดอะไรไม่ออกก็ยิ้มไว้ก่อน” นั้นอาจจะเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ดีอีกวิธีหนึ่ง แต่การยิ้มมีอิทธิพลมากกว่านั้น การยิ้มจะช่วยให้เราสื่อสารกับผู้ฟังได้ง่ายขึ้น เพราะเป็นการแสดงถึงความเป็นมิตร เมื่อต้องสนทนากับใคร ให้เพิ่มรอยยิ้มเข้าไปด้วย จะช่วยให้ผู้ฟังรู้สึกผ่อนคลาย และยินดีที่จะรับข้อมูลจากเราได้ง่ายขึ้น

เคลื่อนไหวให้น้อยที่สุด การเคลื่อนไหวหรือเดินมากเกินไป ไม่เพียงแต่จะทำให้เราเสียสมาธิ จนไม่สามารถสื่อสารได้ดี แต่ผู้ฟังเองก็จะขาดสมาธิในการฟังด้วย เมื่อถึงเวลาที่เราต้องพูดสื่อสารกับคนอื่น ให้เรายืนให้มั่นคง เคลื่อนไหวเพียงสีหน้า ท่าทางเท่านั้น แต่ไม่ควรเคลื่อนไหวให้ไกลจากจุดที่ยืน เพราะจะทำให้ผู้ฟังไม่มีสมาธิจดจ่อกับสิ่งที่เราพูด แล้วจะทำให้การพูดของเรามีประสิทธิภาพ

สรุป การสื่อสารจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการฝึกฝน ผู้พูดเองก็ต้องมีวัตถุประสงค์ในการพูดที่ชัดเจน จึงจะได้ดูความสนใจของผู้ฟังได้ นอกจากนี้ การฟังก็เป็นสิ่งสำคัญ เราจะพูดได้มีประสิทธิภาพไม่ได้เลย หากเราไม่หยุดฟังเสียงของคนอื่น การเอาแต่พูดเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้ฟังไม่มีโอกาสได้สื่อสารกับเรา จึงทำให้การสื่อสารนั้นไม่ประสบความสำเร็จในที่สุด

2. การใช้น้ำเสียงและระดับของเสียงในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม

เสียง เป็นการสื่อสารที่สำคัญ ในยุคที่เราต้องสื่อสารผ่าน online ไม่ว่าจะแบบเห็นหน้า หรือ ไม่เห็นหน้า ยิ่งต้องใส่ใจในเรื่องการใช้เสียงให้มาก เพราะ เสียงสามารถสะท้อนทั้งอารมณ์และความรู้สึกที่สำคัญคือยังสามารถสร้างความสำเร็จได้อีกด้วยการใช้น้ำเสียงให้เป็น จะช่วยเสริมสร้างบุคลิกการสื่อสารให้มีพลัง ชวนฟัง สร้างความประทับใจ น่าจดจำ จะช่วยดึงดูดความสนใจและความน่าเชื่อถือจากผู้ฟังได้ เรียกว่าเป็นอีกเรื่องที่สำคัญในการมีภาพลักษณ์ที่ดี

คริมา จิวชาติ (2564) กล่าวว่า 5 เทคนิคง่ายๆ ที่จะทำให้เสียงของเราเป็นสื่อในการสร้างความประทับใจ น่าเชื่อถือ มีพลังและน่าจดจำ มาให้ทุกคนลองฝึกการใช้เสียงกัน

1. การหมั่นฝึกออกเสียง ให้ชัดถ้อยชัดคำ โดยการฝึกอ่านออกเสียงประโยคต่างๆ รวมถึงฝึกพูดคำควบกล้ำให้ชัดเจน นอกจากจะทำให้การพูดของเราน่าฟังมากขึ้นแล้ว ถ้าเราออกเสียงผิด ความหมายอาจผิด ส่งผลทำให้การสื่อสารผิดพลาดได้

2. รู้จังหวะในการพูด ไม่ช้า หรือเร็วจนเกินไป รวมถึงจังหวะการหยุด เว้นวรรคตอน และประโยคให้ถูกต้อง ถูกความหมายที่ต้องการจะสื่อสาร ซึ่งการหยุด ควรหยุดก่อนที่จะพูดถึงบริบทที่อยากให้คนจดจำ เช่น คำพูดที่อยากสร้างอารมณ์ร่วม และประเด็นสำคัญ เช่น ตัวเลข

3. รู้จักใช้โทนเสียง สูง กลาง ต่ำ เพื่อให้เรื่องราวที่พูดมีมิติ และน่าติดตามตั้งแต่ต้นจนจบ เลือกการใช้โทนเสียงให้เหมาะสมกับเรื่องราวและสอดคล้องกับความหมายของคำที่ต้องการสื่อ จะช่วยเพิ่มอรรถรสในการฟังได้มากกว่าการพูดแบบโมโนโทน

เสียงสูง (Head Tone) เสียงใช้เพื่อดึงดูดความสนใจ ทักทาย ตั้งคำถาม แต่ข้อควรระวังคือ อย่าใช้เสียงสูงพูดตลอดเวลา เพราะจะทำให้เกิดความน่ารำคาญได้

เสียงกลาง (Mouth Tone) เสียงที่เราใช้พูดคุยตามปกติ ใช้เพื่อ บรรยายเล่าเรื่อง พูดถึงเนื้อหาทั่วไป

เสียงต่ำ (Chest Tone) เสียงที่มีพลัง ใช้เน้นย้ำเรื่องสำคัญ ประโยคที่ต้องการให้ผู้ฟังจดจำ หรือสร้างอารมณ์ร่วม

4. สำหรับคนที่เสียงใหญ่ เมื่อจบประโยค ควรทอดหางเสียงเล็กน้อย จะดูเป็นมิตรยิ่งขึ้น ส่วนคนที่เสียงเล็ก พยายามออกเสียงให้ฉะฉาน หลีกเลี่ยงการพูดอ้อมอ้อมที่ทำให้ดูไม่น่าเชื่อถือ

5. ลดใช้คำฟุ่มเฟือย (Non - Words) เช่น เอ้อ อ่า แบบ แบบว่า ไม่ อะไร ประมาณนี้ นะคะ...นะ ครับผม...ครับ เรามักใช้คำฟุ่มเฟือยเหล่านี้มาแทรกในเวลาที่เรากำลังคิดถึงเรื่องที่จะพูดต่อ ซึ่งคำเหล่านี้ไม่มีความหมายต่อการสื่อสารเลย แก๊ไข โดยการพูดให้ช้าลง หรือหยุดพูดเพื่อคิดสิ่งที่จะพูดต่อไปโดยไม่ต้องกลัว Dead air เพราะฉะนั้นสิ่งสำคัญที่จะช่วยลดการใช้คำฟุ่มเฟือย คือ การฝึกฝน และเตรียมตัวมาอย่างดีในเรื่องที่เราต้องพูด และต้องการสื่อสาร

3. บุคลิกภาพการแต่งกาย

การแต่งกาย เป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอก รสนิยม ตัวตนของบุคคลคนนั้น เมื่อผู้อื่นได้พบเห็น การแต่งกาย เป็นการส่งเสริมให้บุคลิกภาพของผู้สวมใส่ดีขึ้น หรือแย่ลงได้ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ได้สัมผัสเป็นอันดับแรก

การแต่งกายสำหรับสุภาพสตรี โดยธรรมชาติแล้วสุภาพสตรี การแต่งกายจะเน้นสวยตามรูปลักษณ์และทันสมัย ดังนี้

- 1) ทรงผม ไม่ควรปล่อยให้รุงรัง สะอาด ไม่มีกลิ่นที่พึงประสงค์
- 2) การแต่งหน้า ควรให้สีส้นไปในทิศทางเดียวกับเสื้อผ้า และไม่ควรให้มี
ฝีปากซีด
- 3) เสื้อผ้า เหมาะสมกับกาลเทศะ สวยงาม ทันสมัย
- 4) รองเท้าควรเป็นรองเท้ารัดส้น หรือรองเท้าคัทชูที่สะอาด
- 5) เครื่องประดับ ไม่ควรใส่มากเกินไป

การแต่งกายสำหรับสุภาพบุรุษ โดยปกติแล้วสุภาพบุรุษควรแต่งกายให้รัดกุม ทุมัดทะแมง ดูสุภาพ ตามรูปลักษณ์ของแต่ละคน ดังนี้

- 1) ทรงผม ไม่ควรปล่อยยาวรุงรัง ผมต้องสะอาด ไม่มีกลิ่นที่พึงประสงค์
- 2) การแต่งหน้า ไม่ควรให้หน้ามัน ปากแห้งแตก
- 3) เนคไท ควรใส่ให้เหมาะสมกับเสื้อเชิ้ตและสีส้นต้องไปด้วยกัน
- 4) เสื้อผ้า สีของเสื้อผ้าต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ ไม่ควรหลวมหรือคับจนเกินไป
- 5) รองเท้า ควรสวมรองเท้าให้ตามกาลเทศะ และเพื่อสุขภาพ สะอาด ชัดมัน

4. การระดมความคิดและการเชื่อมโยงแนวคิดเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ

ศศิมา สุขสว่าง (2562) กล่าวว่า การระดมความคิด (Brainstorm) โดยสรุปหมายถึง การระดมความคิดจากทุกมุมมอง โดยไม่มีการตัดสินถูกผิด ของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อหาทางเลือกในการตัดสินใจ ความคิดใหม่ๆ และใช้ในการวางแผน จำนวนคนที่ร่วมระดมสมองถ้าจะให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดควรอยู่ระหว่าง 4 ถึง 9 คน ถ้าน้อยไปจะได้ความคิดและมุมมองน้อย แต่ถ้ามากเกินไปความคิดจะแตกออกนอกทะเลไป หรือมีคนที่นั่งเฉยไม่ออกความคิดเห็น สิ่งสำคัญในการระดมสมองหรือระดมความคิด คือ ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ดำเนินการระดมความคิดให้ได้ปริมาณมากที่สุด ไม่มีการตั้งกรอบ หรือประเมินถูกผิดขณะระดมความคิดในหลายองค์กร สามารถนำเทคนิคการระดมความคิดนี้ไปในการแก้ปัญหาในกระบวนการผลิต หรือระดมความคิดเพื่อพัฒนาเป้าหมายไปข้างหน้า หรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ โดยในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง ควรมีคนภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้ได้มุมมองหลากหลายในองค์กร โดยใช้กระบวนการระดมความคิด (Brainstorm) เพื่อหากระบวนการแก้ไขปัญหา ประเด็นหนึ่งที่

สำคัญ คือ การสร้างพื้นที่ปลอดภัย ให้กับผู้ที่เข้าร่วมการระดมสมอง เนื่องจากบางปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร บางประเด็นละเอียดอ่อน คนมักไม่ค่อยอยากพูดกัน พูดไปเดียวเข้าตัว เจ็บใจไว้ดีกว่า แต่ปัญหานั้นกลายมาเป็นปัญหาใหญ่จนต้องมีการปรึกษาเข้าไปแก้ไข ดังนั้นการสร้างพื้นที่ปลอดภัย จึงเป็นเรื่องสำคัญถ้าอยากให้การระดมความคิดให้ได้ความคิดเห็นที่หลากหลายและได้ความจริงออกมา

ปรีดี นุกุลสมปรารถนา (2564) ได้แบ่งเทคนิคการระดมสมองเป็น 15 ประเภท ดังนี้

1. เทคนิค Brain Writing หรือ คิด เขียน แปะ คือ การให้สมาชิกในกลุ่มเขียนรายละเอียดลงบนกระดาษ Post-it หรือ Index Card โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 2 อย่าง คือ ประการแรก จะป้องกันไม่ให้เกิดความลำเอียงจากใครคนใดคนหนึ่ง และประการที่สองเป็นการเปิดช่องทางให้เพื่อนร่วม ทีมที่เก็บตัวมากไม่ค่อยชอบพูดจาหรือนำเสนออะไรให้หันมามีส่วนร่วมในการคิดเพิ่มขึ้น ผลที่ได้คือแนวความคิดที่กว้างขึ้นจากนั้นจะมีการแบ่งปันแนวคิดแบบสุ่มกับคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ซึ่งจะเสนอความคิดเห็นและใช้เวลาวิจารณ์แต่ละแนวคิด โดยผู้นำกิจกรรมต้องเป็นผู้รวบรวมและจัดเรียงแนวคิดเพื่อให้ได้ความคิดดี เทคนิคการระดมสมอง ถูกนำมาใช้ในโอกาสต่าง ๆ ในการพัฒนางาน ตั้งแต่ระดับการ วางแผน การค้นหาปัญหา การหาทางออกของปัญหา คุณค่าของการระดมสมอง คือ การใช้ความคิด และการ ต่อยอดความคิด งานวิจัยจาก Northwestern University เปิดเผยว่า การระดมสมองผ่านการเขียนนี้ช่วย กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าการระดมสมองแบบทั่วไป ถึง 42% อีกด้วย!

2. เทคนิค Slip Writing เป็นเทคนิคที่มีความคล้ายคลึงกับ Brain Writing แต่จะไม่เข้มข้นในกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นเท่า คือ เหมาะกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ไม่ถนัดการพูดหรือนำเสนอ การระดมความคิดนี้ให้ความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนในทีมมีน้ำหนักเท่ากัน ด้วยการเขียนแนวความคิดในแบบฟอร์มที่กำหนดและรวบรวมมาส่งให้กับผู้นำกลุ่มและนำความคิดแต่ละอย่าง มาวิเคราะห์ทั้งเชิงลึกและกว้าง เทคนิคนี้จะให้อิสระและเปิดกว้างในการแสดง ความคิดเห็น หลาย องค์กรใช้เทคนิคนี้ในการระดมสมองกันเป็นส่วนใหญ่

3. เทคนิค 5 Whys Analysis คิดค้นโดย Taiichi Ohno ซึ่งเป็นสถาปนิกที่ออกแบบ Toyota Production System (TPS) โดยวิธีนี้ทำให้เข้าใจว่าอะไรที่เป็นปัญหาและเกิดจากจุดไหน 5 Whys เริ่มต้นจากการตั้งคำถามว่า “ทำไม” เป็นการหาต้นเหตุแห่งปัญหาด้วยกัน 5 ครั้ง จนเข้าใจว่าปัญหาในแต่ ละส่วนที่เกิดขึ้นนั้น เริ่มต้นมาได้อย่างไรเพื่อนำไปแก้ไขปัญหามาจากต้นเหตุได้อย่าง ถูกต้องและ เหมาะสม โดยต้องมีการประชุมทีมงานที่เกี่ยวข้องและตั้งคำถามเกี่ยวกับปัญหาที่องค์กร กำลังเผชิญไม่ว่าจะ เป็นกระบวนการผลิตสินค้า การพัฒนาสินค้า ข้อผิดพลาดต่างๆ หรือความล่าช้า ในการดำเนินงาน เพราะทุกอย่าง ล้วนเชื่อมโยงกันได้ทั้งสิ้น การdeหนดประเด็นโดยตั้งคำถาม “ทำไม” 5 ครั้ง

4. เทคนิค Starbursting คือ เทคนิคการระดมสมองเพื่อหาไอเดียหรือความคิดใหม่ ๆ โดยใช้ 5 Whys หรือ Who, What, Where, When, Why และ How เป็นตัวตั้งของชุดคำถาม และวางไอเดียหรือแนวคิดหลักไว้ตรงจุดศูนย์กลาง โดยคำถามแต่ละคำถามจะต่อยอดให้เกิดคำถามต่าง ๆ ตามมา ซึ่ง เทคนิค Starbursting นั้นก็ถือเป็นเทคนิคหนึ่งที่เป็นที่นิยมมากในการ Brainstorming

5. เทคนิค Mind Mapping ถือว่าเป็นเทคนิคที่ทำทนายมากอีกวิธีหนึ่งซึ่งจำเป็นต้องนำเสนอความคิดต่าง ๆ อย่างมากมาย นับเป็นวิธีที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์สูงที่ต้องเชื่อมโยงและต่อยอดข้อมูล อย่างอิสระแต่ต้องไม่ซ้ำกัน โดยเริ่มจากหัวข้อหรือคำถามเป็นตัวตั้งบนศูนย์กลางของ Mind Map และแตก กิ่งก้านสาขาออกมาจากความคิดเห็นของแต่ละคน

6. เทคนิค Gap Filling เป็นเทคนิคที่ระบุถึงสถานการณ์ปัจจุบันรวมถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ และหาช่องว่างระหว่างสองสิ่งนี้ให้เจอเพื่อเติมเต็มมันให้ได้ โดยลักษณะการตั้งคำถามนั้นจะชี้ไปถึงวิถีทาง จากจุดหนึ่งไปอีกจุดหนึ่งได้อย่างไร ส่วนใหญ่ Gap Filling นั้น จะเน้นไปเรื่องของ การหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

7. เทคนิค Role Storming เน้นเรื่องของการแสดงบทบาทสมมติในการทำกิจกรรม ซึ่งทุกคนจะได้แสดงละคร สมมติว่าเป็นบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีส่วนได้เสียในสถานการณ์นั้น ๆ เทคนิคนี้จะทำให้ ได้คำตอบและแลกเปลี่ยนกันในหลายเรื่อง โดยอาจจะได้แนวคิดใหม่ ๆ มากขึ้นด้วย

8. เทคนิค Brain-netting ใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงความคิดของทีม ซึ่งรวมถึงการใช้ เครื่องมือออนไลน์ เช่น Google Drive และแพลตฟอร์มบน cloud เช่น Stormboard เพื่อสร้างแนวคิดที่มี คุณภาพและไม่ซ้ำใคร

9. เทคนิค Round Robin Brainstorming เทคนิคที่ทุกคนต้องผลัดกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยเวียนเป็นรอบ ๆ ซึ่งเป็นการป้องกันไม่ให้คนใดคนหนึ่งของผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีบทบาท เหนือกว่าคนอื่น และพยายามส่งเสริมให้ได้คิดแนวคิดใหม่เพื่อไม่ให้ซ้ำกับแนวคิดแรก เทคนิค Round Robin Brainstorming จะเหมาะกับกลุ่มผู้เข้าร่วมกิจกรรมขนาดกลางไปถึงขนาดใหญ่ที่มุ่งหวังให้ความสำคัญของ ทุกคนแบบเท่าเทียมกัน คือให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ไปพร้อมกัน เทคนิคนี้จะช่วยตรวจสอบให้แน่ใจว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะนำเสนอความคิดที่ดีได้โดยไม่ได้รับอิทธิพลจากคนอื่นในกลุ่ม การทำงานเป็นกลุ่มทุกชนิดจะต้องเริ่มต้นจากการรู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกัน มีการเคารพความคิดซึ่งกันและกัน รวมทั้งจะต้องมีการคิดแบบเชิงสร้างสรรค์ในทางที่บวกช่วยกันต่อยอดความคิดของสมาชิกในกลุ่ม อย่าดูถูกความคิดที่แปลกแยกจากตนหรือดีแต่ยืน ความคิดของคนอื่นโดยที่ยังไม่เข้าใจ กระบวนการคิดที่แท้จริง

10. เทคนิค Rapid Ideation เป็นการระดมสมองอย่างรวดเร็วไม่ต้องพูดอะไรมากมาย โดยผู้นำในการระดมสมองนั้นต้องระบุถึงหัวข้อการระดมสมองแบบชัดเจนในระยะเวลาอัน

จำกัดไม่ยืดยาวจนเกินไป ซึ่งไม่ต้องเสียเวลามากเหมือนเทคนิคอื่น ๆ ที่ต้องค่อย ๆ ขยายภาพไปเรื่อย ๆ และใช้เวลานาน เทคนิคนี้จึงเหมาะกับการอบรมหรือประชุมที่มีเวลาจำกัด

11. เทคนิค Reverse Brainstorming หรือ พลิกมุมมองด้วยโจทย์มุมกลับ เน้นที่การแก้ไขปัญหาแต่การระดมสมองแบบย้อนกลับ “เราจะสร้างให้เกิดปัญหานี้อย่างไรได้บ้าง” เพื่อหาวิธี ในการรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งหากนำมาใช้ให้ถึงประโยชน์จะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากวิธีหนึ่งในการหาทางแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นซ้ำ ๆ ซึ่งนับเป็นเทคนิคที่มีความท้าทายวิธีหนึ่ง เทคนิคนี้เป็นประโยชน์ สำหรับการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการ การระดมสมองแบบย้อนหลังมีหลักการพื้นฐานสำคัญ คือ การคิดตรงข้าม ซึ่งทำได้ด้วยการกลับมุมมองเปลี่ยนโจทย์หรือคำถาม ตั้งต้นให้ตรงข้ามกับที่ต้องการ แล้วค่อยระดมสมองหาคำตอบด้วยโจทย์นั้น เพื่อให้เห็นความเป็นไปได้ใหม่ ในการแก้ปัญหา เช่น เดิม : เราจะพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างไร

Reverse : เราจะ ‘ลด’ ความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างไร

12. เทคนิค Stepladder Brainstorming การระดมสมองแบบขั้นบันไดได้ถูกพัฒนา มา ตั้งแต่ปี 1992 และยังเป็นที่ยอมรับใช้มาจนถึงปัจจุบัน เทคนิคนี้เป็นการแบ่งปันความคิดเห็นจากคน ๆ หนึ่ง ก่อนที่จะมาแบ่งปันกันในกลุ่ม โดยกระบวนการทั้งหมดจะเริ่มต้นโดยผู้นำการระดมสมองจะ โยนคำถามหรือ ปัญหาไปยังคนในกลุ่ม และให้ทั้งหมดออกไปรอข้างนอกห้องจนเหลือแค่ 2 คน เท่านั้นเพื่อให้ทั้ง 2 คนนี้ แบ่งปันความคิดเห็นหรือไอเดียต่าง ๆ ด้วยกัน หลังจากนั้นผู้นำการระดม สมองก็จะเรียกให้คนที่รออยู่ข้างนอกห้องเข้ามารวมกลุ่มกับ 2 คน ที่อยู่ในห้อง และให้คนที่ 3 ที่เข้ามานั้นนำเสนอไอเดียครั้งแรกโดยทำอย่างนี้ไปเรื่อย ๆ จนครบทั้งกลุ่ม เทคนิคนี้มีข้อดีก็คือ การช่วยให้คนที่ค่อนข้างอายที่จะนำเสนอหรือพูดในห้องที่มีคนเยอะๆ และมีสิทธิมีเสียงในการ นำเสนอโดยไม่ได้รับผลกระทบจากความคิดเห็นก่อนหน้านี้

13. เทคนิค “What If” Brainstorming เป็นการตั้งคำถาม “What if” หรือ “จะเกิด อะไรขึ้นหาก” เพื่อให้ได้มุมมองใหม่ ๆ ที่แตกต่างเป็นจากเดิมในการทำโครงการต่าง ๆ เทคนิคนี้จะช่วยให้คุณ รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างทางและเตรียมพร้อม

14. เทคนิค Trigger Storming เป็นเทคนิคที่จะช่วยให้คุณคิดออกนอกกรอบเดิม ๆ อยู่โดยผู้นำการระดมสมองนั้นจะคอยจุดประเด็น หัวข้อต่าง ๆ หรือเล่าเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ คุณฟัง และมีการตั้งคำถามปลายเปิดกลับมายังผู้เข้าร่วมทั้งหมด เทคนิคนี้จะช่วยให้คุณเข้าใจเรื่องราว และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ดียิ่งขึ้นจนกลายเป็นแนวทางใหม่ๆในการทำโครงการต่าง ๆ

15. เทคนิค Change of Setting ฉากหรือสถานที่ที่มีผลอย่างมากในการคิดอะไร ใหม่ ๆ นั่นจึงเป็นสาเหตุที่เทคนิคนี้จะโดดเด่นในเรื่องของการหาสถานที่ใหม่ ๆ ในการระดมสมอง เพราะมันส่งผลโดยตรงต่อความคิดสร้างสรรค์ กระบวนการทำงาน

4. วิธีการปฏิบัติ

ในการดำเนินการจะใช้เวลาในการพัฒนา 20 ชั่วโมง ด้วยวิธีการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินการพัฒนาโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนาในรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

1.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายของทักษะการสื่อสารที่ดีในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยประกอบด้วยเนื้อหา ทั้ง 4 ประเด็น

1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการซักถามข้อสงสัยเรื่องเสนอแนะแนวทางที่พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ นำไปสู่การเป็นผู้บริหารที่มีทักษะการสื่อสารที่ดี

1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหรด้านการมีทักษะการสื่อสารที่ดี

1.4 สรุป/อภิปรายผลการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนานำเสนอรายงานผลการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหรด้านการมีทักษะการสื่อสารที่ดี

2. การศึกษาดูงานโดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

2.1 ศึกษาดูงานจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการพัฒนาการศึกษาและได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards) ด้านการบริหารจัดการ

2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกข้อสังเกตและแนวคิดที่ได้รับจากกาศึกษาดูงาน

3. ขึ้นสรุปและรายงานผลหลังการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมพัฒนา ดังนี้

3.1 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหรด้านกทักษะการสื่อสารที่ดี

3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนามาสรุปแนวคิดและนำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

5. การประเมินผล

5.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลังการพัฒนาใช้วิธีการประเมินโดยการทำแบบทดสอบประเมินตนเอง

5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหรสถานศึกษาใช้วิธีการประเมินโดยการให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำบันทึกกิจกรรม

บรรณานุกรม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). *มองผ่านวันข้างหน้า : วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2560*. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.

คริมา จิวะชาติ. (2564). การใช้ “เสียง” เพื่อการสื่อสาร. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2566.

https://www.facebook.com/TheReflectionist.Image/posts/2048867858594885/?locale=ms_MY.

จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2552). *ตามรอยพ่อชีวิตพอเพียงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ : บริษัทศูนย์การพิมพ์เพชรรุ่ง จำกัด.

ณัฐพงษ์ ทองภักดี. (2007). ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : ความเป็นมาและความหมาย. *NIDA Development Journal*, 47(1), 1-25.

ธงชัย สันติวงษ์. (2550). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ประชุม โพธิกุล. (2542). วิสัยทัศน์ขององค์การที่ประสบความสำเร็จ. *วารสารเพิ่มผลผลิต*, 37(7), 21-26

ปรีดี นกุลสมปรารถนา. (2564). *รวมเทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming) ที่น่าสนใจ*. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2566. <https://www.popticles.com/business/brainstorming-technique-examples/>

พิพัฒน์พงศ์พลเยี่ยม. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ กรณีศึกษา : สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่*.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภคพร เลิกนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาฯขอนแก่น*, 7(2), 151-165.

ยีน ญูวรรณ. (2551). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรสำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิโรจน์ สารัตนะ. (2555). *การบริหาร : หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

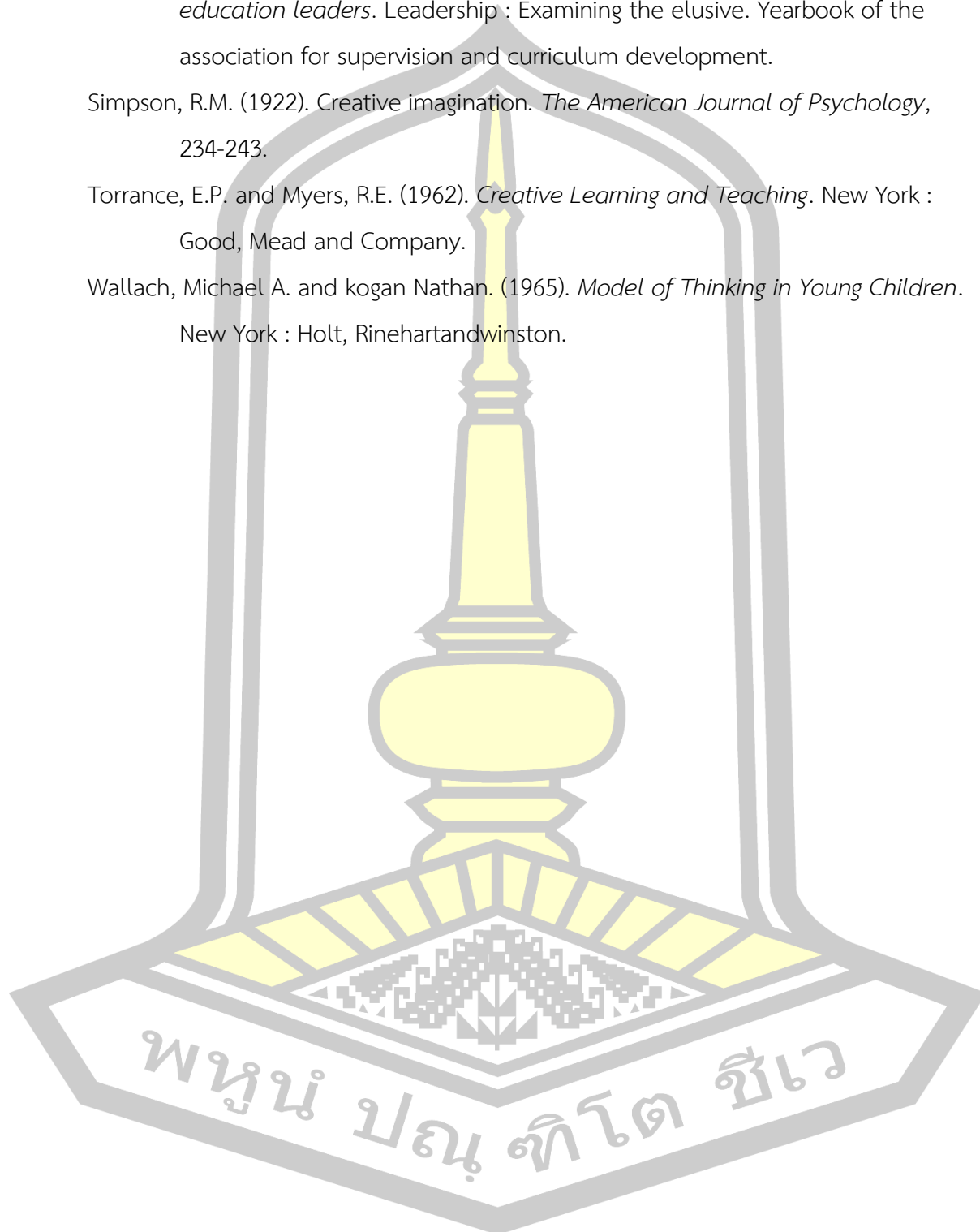
- ศศิมา สุขสว่าง. (2562). *การระดมความคิด (Brainstorm) เทคนิคความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม*. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2566. <https://www.sasimasuk.com/15842591/brainstorm-เทคนิคพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม>.
- สุธาสินี สีนวนแก้ว และกานดา ศรีอินทร์. (2552). การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา. *วารสารวิทยบริการ*, 20(2), 101-109.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สมศักดิ์ ภู่วิภาดาบรรณ. (2537). *เทคนิคการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). ทักษะการรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7(1), 6.
- อนุเดช บ้านสระ. (2564). *แนวทางการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. รายงานผลการวิจัย. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยปทุมธานี : วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- อารี พันธมณี. (2537). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : ต้นอ้อ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). *การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล*. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2566. <https://www.truelookpanya.com/dhamma/content/52232>.
- Braun, J.B. An Analysis of principal leadership vision and its relationship to school Climate. *Dissertation Abstracts International*, 52(04), 1139-A.
- Di Fabio, A. and Gori, A. (2016). Developing a new instrument for assessing acceptance of change. *Frontiers in psychology*, 7, 802.
- Ellis, N.E. and Joslin, A.W. (1990). *Shared Governance and Responsibility: The Keys to Leadership, Commitment and Vision in School Reform*.
- Fisher, R.J. (1993). Social desirability bias and the validity of indirect questioning. *Journal of consumer research*, 20(2), 303-315.
- Locke, E.A. and others. (1991). *The Essence of Leadership: The Four Keys Leading Successfully*. New York : Lexington Books.
- Sashkin, M. (1988). The visionary leader: A new theory of organizational leadership. In J. A. Conger and R. N. Kanungo (Eds.), *Charismatic leadership in management*. San Francisco: Jossey-Bass.

Sheive, Linda Tinelli, and Marian Beauchamp Schoenheit. (1987). *Visio work life education leaders*. Leadership : Examining the elusive. Yearbook of the association for supervision and curriculum development.

Simpson, R.M. (1922). Creative imagination. *The American Journal of Psychology*, 234-243.

Torrance, E.P. and Myers, R.E. (1962). *Creative Learning and Teaching*. New York : Good, Mead and Company.

Wallach, Michael A. and kogan Nathan. (1965). *Model of Thinking in Young Children*. New York : Holt, Rinehartandwinston.



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวพิมพ์พร มงคลชู
วันเกิด	วันที่ 13 พฤศจิกายน พ.ศ. 2537
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองสรวง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 109 หมู่ที่ 5 ตำบลหนองผือ อำเภอเมืองสรวง จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45220
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู ค.ศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนน้ำคำใหญ่วิทยา ตำบลน้ำคำ อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45130
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2556 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสตรีศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2561 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2563 ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2565 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชาไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2566 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว