

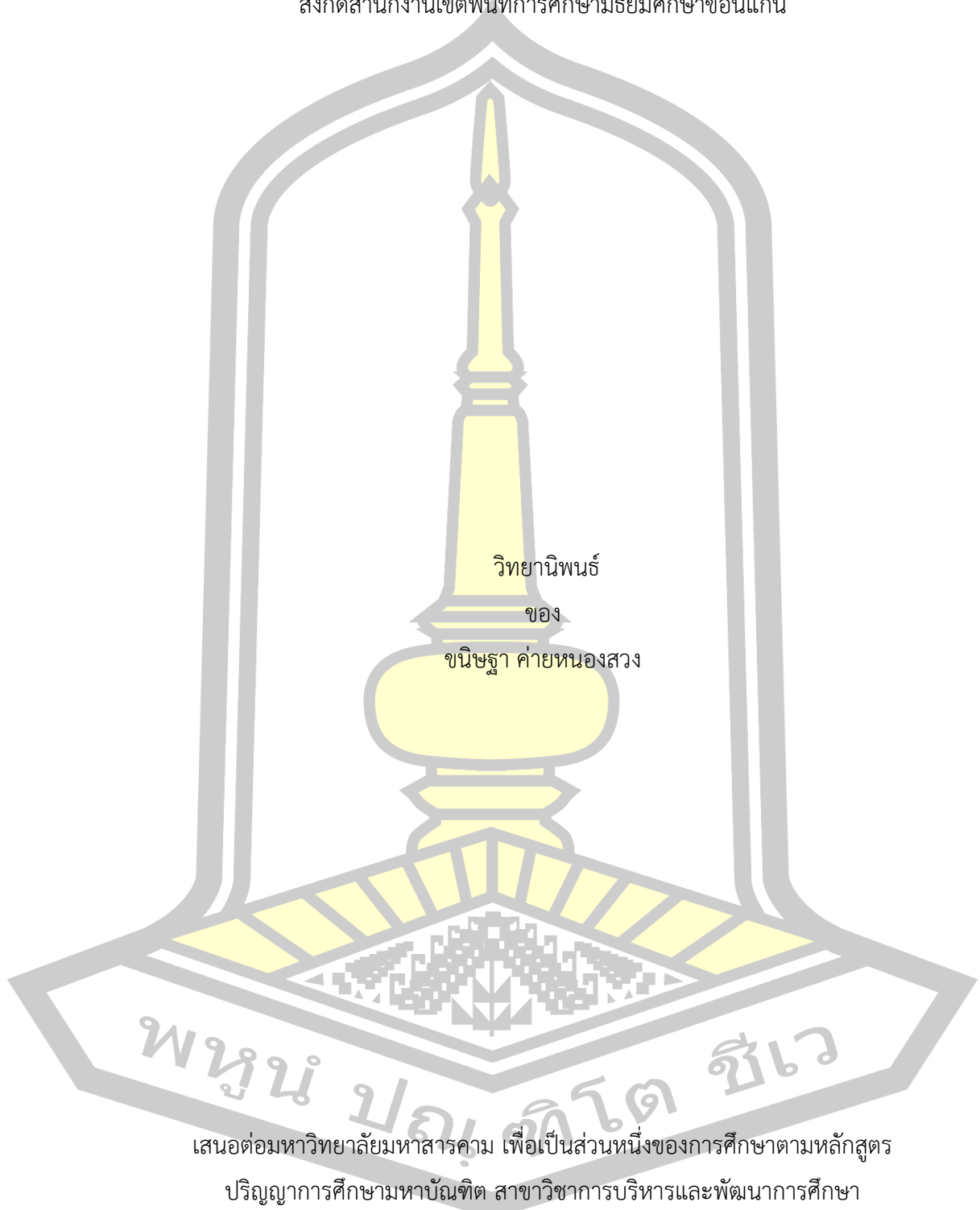
โครงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

วิทยานิพนธ์
ของ
ชนิษฐา ค่ายหนองสง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
พฤษภาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น



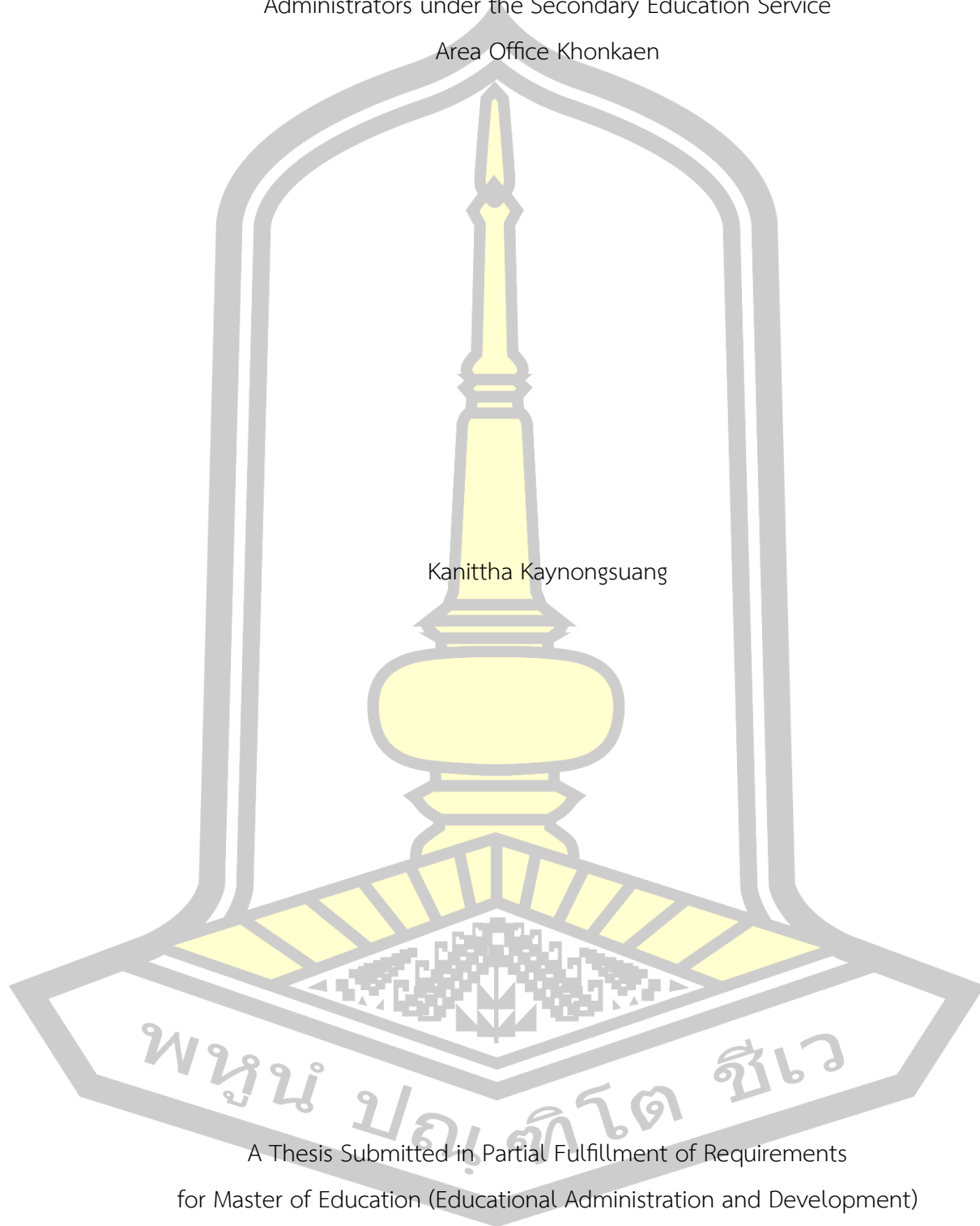
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Innovative Leadership Development Program for the School
Administrators under the Secondary Education Service
Area Office Khonkaen

Kanittha Kaynongsuang



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

May 2024

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวชนิษฐา ค่าย
หนองสง แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทศิริสิริ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. ลักขณา สรีวัฒน์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น		
ผู้วิจัย	ชนิษฐา ค่ายหนองสง		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

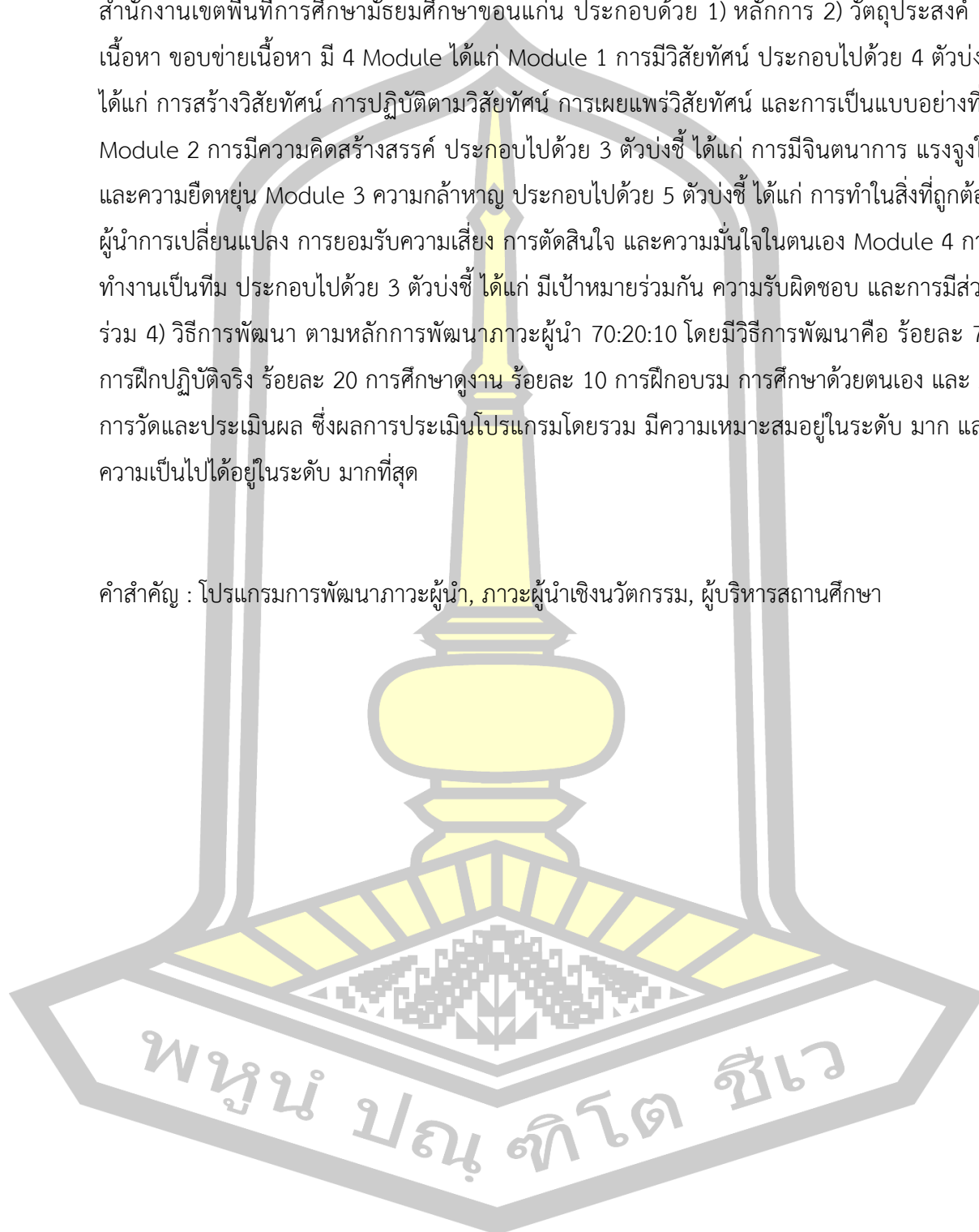
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น 2. ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2566 จำนวน 342 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 3 คน และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ในสภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าหาญ การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

2. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา ขอบข่ายเนื้อหา มี 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การมีจินตนาการ แรงจูงใจ และความยืดหยุ่น Module 3 ความกล้าหาญ ประกอบไปด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การยอมรับความเสี่ยง การตัดสินใจ และความมั่นใจในตนเอง Module 4 การทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ มีเป้าหมายร่วมกัน ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วม 4) วิธีการพัฒนา ตามหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ 70:20:10 โดยมีวิธีการพัฒนาคือ ร้อยละ 70 การฝึกปฏิบัติจริง ร้อยละ 20 การศึกษาดูงาน ร้อยละ 10 การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา



TITLE	The Innovative Leadership Development Program for the School Administrators under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen		
AUTHOR	Kanittha Kaynongsuang		
ADVISORS	Associate Professor Pacharawit Chansirisira , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2024

ABSTRACT

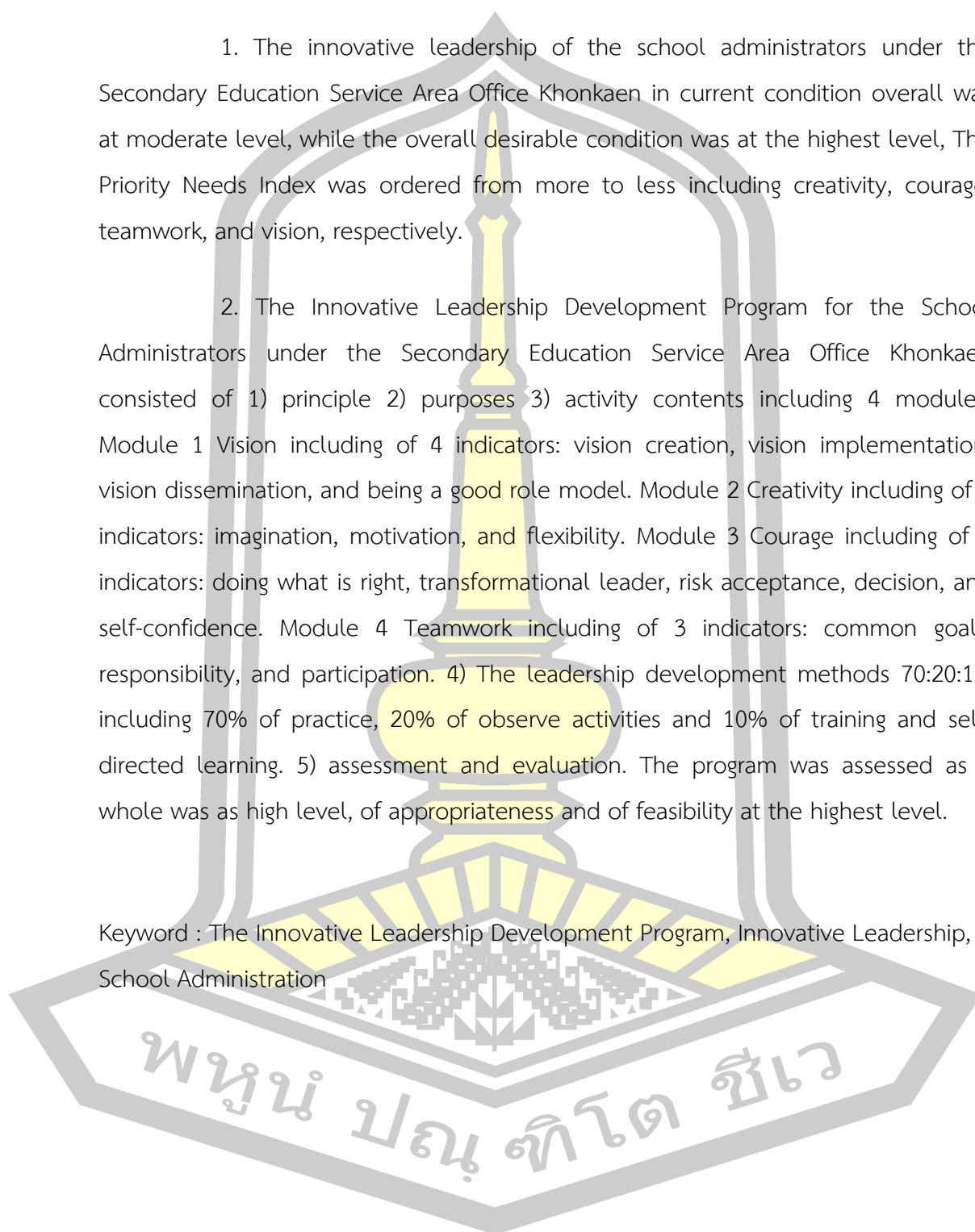
The aims of this research were 1) to study a current condition, a desirable condition, and the need for innovative leadership of the school administrators under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen and 2) to design create and evaluate the Innovative Leadership development program for the school administrators under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen. The research of this study was mixed method wish 2 phases. Phrase 1: To study the current condition, the desirable condition, and the need for innovative leadership of the school administrators under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen were studied. Sample groups were 342 school administrations and teachers under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen, in the 2023 academic year. The research instrument was a set of questionnaires, and the statistics used in data analysis were percentage, means, standard deviation, and PNI modified. Phases 2: To design create and evaluate the innovative leadership development program for the school administrators under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen was developed. There were 5 experts to evaluate the program. Research equipment was appropriateness and feasibility evaluation scale. Analytical statistics were mean and standard deviation.

The results were as follows:

1. The innovative leadership of the school administrators under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen in current condition overall was at moderate level, while the overall desirable condition was at the highest level, The Priority Needs Index was ordered from more to less including creativity, courage, teamwork, and vision, respectively.

2. The Innovative Leadership Development Program for the School Administrators under the Secondary Education Service Area Office Khonkaen consisted of 1) principle 2) purposes 3) activity contents including 4 modules: Module 1 Vision including of 4 indicators: vision creation, vision implementation, vision dissemination, and being a good role model. Module 2 Creativity including of 3 indicators: imagination, motivation, and flexibility. Module 3 Courage including of 5 indicators: doing what is right, transformational leader, risk acceptance, decision, and self-confidence. Module 4 Teamwork including of 3 indicators: common goals, responsibility, and participation. 4) The leadership development methods 70:20:10, including 70% of practice, 20% of observe activities and 10% of training and self-directed learning. 5) assessment and evaluation. The program was assessed as a whole was as high level, of appropriateness and of feasibility at the highest level.

Keyword : The Innovative Leadership Development Program, Innovative Leadership, School Administration



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้ และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ประธานการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สริวัฒน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้แนวคิด ให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องทุกขั้นตอนทางการวิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยด้วยความเมตตา อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำวิจัย การดำเนินชีวิตและหน้าที่การงาน

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้อง สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลวิจัย ตลอดจนคณะครูทุกท่าน ที่เป็น กลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณคณาจารย์และ เพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและการศึกษารุ่น พ.35 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจ ตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความช่วยเหลืออีกหลายท่านซึ่ง ผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบพระคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ มารดา บิดา และสมาชิกในครอบครัวค่ายหนองสง ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจ ตลอดจนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณมารดา บิดา ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอน ส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

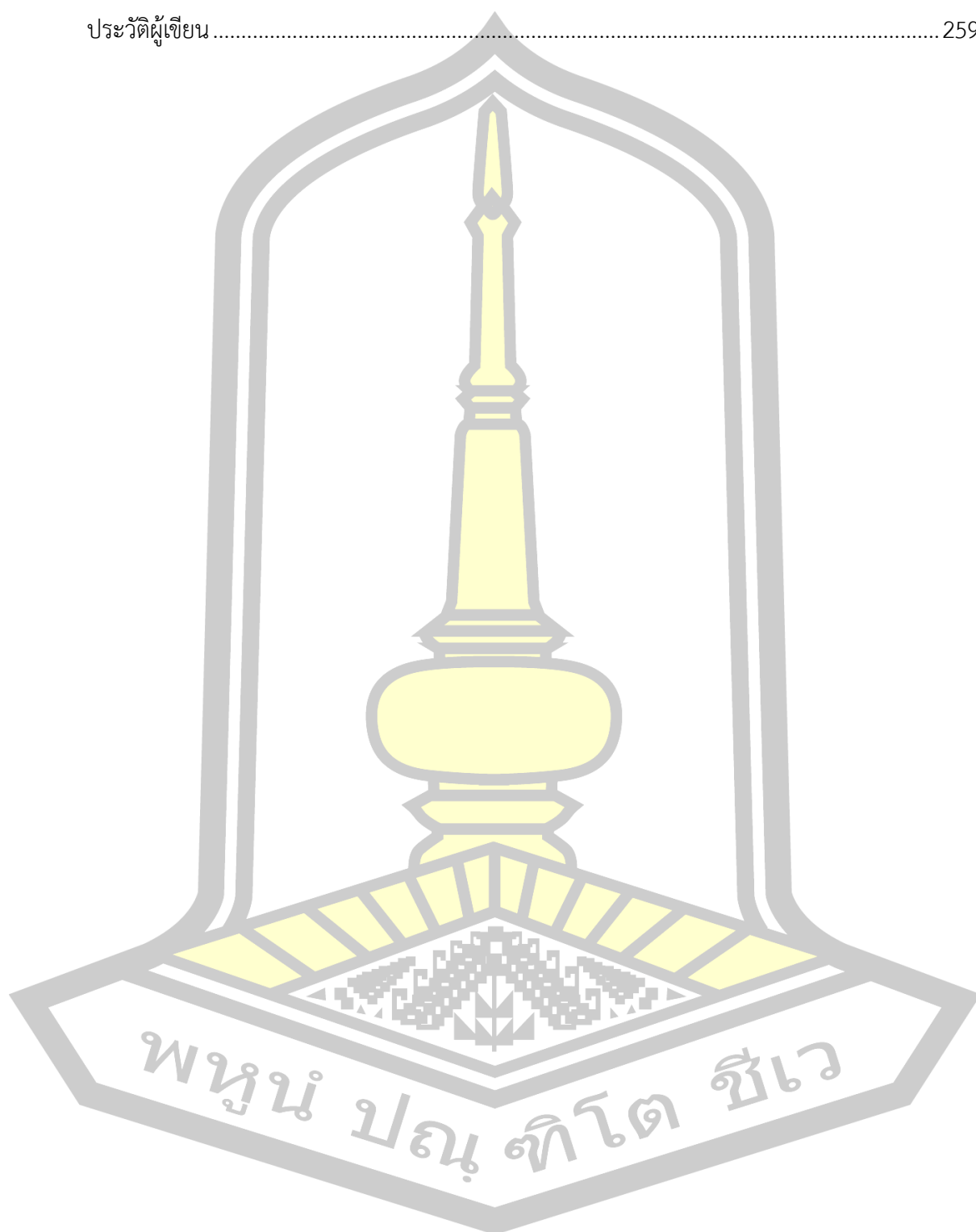
ชนิษฐา ค่ายหนองสง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
ภาวะผู้นำ	13
แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership).....	26
การพัฒนาภาวะผู้นำ.....	65
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรม	80
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น.....	90
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	97

งานวิจัยในประเทศ.....	97
งานวิจัยต่างประเทศ.....	102
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	104
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น	106
ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น.....	114
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	159
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	159
สรุปผล.....	159
อภิปรายผล.....	160
ข้อเสนอแนะ.....	164
บรรณานุกรม.....	166
ภาคผนวก.....	179
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	180
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	184
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย.....	207
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	213
ภาคผนวก จ โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น.....	229

ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างภาพประกอบการดำเนินงาน	256
ประวัติผู้เขียน	259



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	33
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	35
ตาราง 3 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	39
ตาราง 4 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีความคิดสร้างสรรค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	44
ตาราง 5 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ความกล้าหาญ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	49
ตาราง 6 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	55
ตาราง 7 แสดงข้อมูลสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	56
ตาราง 8 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	76
ตาราง 9 สรุปการสังเคราะห์หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	79
ตาราง 10 การวิเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ.....	83
ตาราง 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม.....	89
ตาราง 12 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	108
ตาราง 13 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	123
ตาราง 14 แสดงความถี่และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน.....	124
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความ ต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมและรายองค์ประกอบ	126
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความ ต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ รายตัวบ่งชี้	127
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รายตัวบ่งชี้	132
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ รายตัวบ่งชี้	135
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม รายตัวบ่งชี้	139
ตาราง 20 วิธีดำเนินการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	151
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน	157
ตาราง 22 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น	208
ตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น	211
ตาราง 24 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน	212
ตาราง 25 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์	212

สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	9
ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	105
ภาพประกอบ 3 แสดงโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น	156



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกของเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ความเปลี่ยนแปลงหลายอย่างเกิดขึ้นในโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองการปกครอง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและยากที่จะคาดเดาได้ โดยเฉพาะด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดโลก ไร้พรมแดน ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโลก ในหลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม อันนำไปสู่การปรับตัวเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (กุลชลี จงเจริญ, 2561) การพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ส่งผลให้ ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดน แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทาย จากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าวได้ คือ การพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพื่อให้สังคมและ ประเทศชาติมีความก้าวหน้า การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การศึกษาในยุคใหม่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาการศึกษาของชาติจึงเป็นภารกิจหลักในการพัฒนาคน อันเป็นรากฐานของการพัฒนา ประเทศในทุกกระบวน โดยมีกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) เป็นกรอบในการดำเนินการเพื่อให้การพัฒนาประเทศในทุกกระบวน มีความสอดคล้องกัน และนำไปสู่ การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาประเทศให้ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา, 2560) กระทรวงศึกษาธิการได้เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เทคโนโลยีในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการบริหารการศึกษา จึงได้มีการส่งเสริมการนำนวัตกรรม มาใช้ในการจัดการศึกษา โดยได้จัดตั้งโครงการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาขึ้น ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหาร จัดการศึกษารูปแบบใหม่ที่มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งขยายผลสู่ ระดับประเทศ พัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาระดับจังหวัด ขยายผลนวัตกรรมการศึกษาสู่

ระดับชาติ และพื้นที่อื่น ลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการศึกษา โดยยกระดับผลการเรียนรู้ของนักเรียนกลุ่มอ่อนและยากจน และร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา การพัฒนาและการขยายผลนวัตกรรมการศึกษา (สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2561) การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดดของสังคมโลก สถาบันทางการศึกษาได้พยายามเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการของตนเองเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) การพัฒนานวัตกรรมเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสร้างจุดยืนที่เข้มแข็งเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การบริหารและการจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยได้มีความพยายามนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้หลายรูปแบบ เช่น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) การบริหารโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น เพื่อเอื้อให้การเรียนการสอนในสถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและได้ผลผลิต คือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพ โดยมีผลการประเมินภายนอกเป็นภาพสะท้อนคุณภาพของผู้เรียน แต่หากพิจารณาจากตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาจะพบข้อมูลที่บ่งชี้ว่าคุณภาพของผู้เรียนยังไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ไม่ว่าจะเป็นผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ซึ่งสถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติทำการประเมินทุกปี ผลปรากฏว่า ผู้เรียนในทุกระดับได้คะแนนไม่ถึงร้อยละ 50 โดยเฉพาะวิชาคณิตศาสตร์ และภาษาต่างประเทศมีคะแนนต่ำที่สุด รวมทั้งการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษานานาชาติ (PISA) ซึ่ง OECD ประเมินทุกช่วง 3 ปีก็พบว่า ผู้เรียนของไทยได้คะแนนด้านการอ่านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาโดยตลอด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา รวมถึงความก้าวหน้าและเป็นเสาหลักในการพัฒนาความสามารถของครู โดยผู้บริหารที่ดีต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถใช้พลังและความสามารถของตนในการโน้มน้าว จูงใจและกระตุ้นบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมปฏิบัติงานและคิดสร้างสรรค์แนวทางการดำเนินงานใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและสถานศึกษาสูงสุด รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ (กุลชลี จงเจริญ, 2562) การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กร รวมทั้งช่วยให้องค์กรโดยรวมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Robbins and Judge, 2011) การพัฒนา

ภาวะผู้นำ เป็นวิธีการที่เป็นระบบ และเป็นกระบวนการในการออกแบบการบริหารจัดการศิลปะเรื่องภาวะผู้นำ โดยช่วยให้เข้าถึงและยกระดับความสามารถของภาวะผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เช่น การนำตนเอง การนำผู้อื่น การนำองค์กร และการนำการปฏิบัติงานให้มากขึ้น (Sapience Group, 2015) รวมถึงการมีความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็นมิตรกับนวัตกรรม (Innovative-friendly Culture) โดยสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศและอำนวยความสะดวกให้เกิดความร่วมมือในการทำงานทั่วทั้งองค์กร กระตุ้นจินตนาการของบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้นำทางความคิด และสร้างปัจจัยการผลิตใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพเหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง (Volk, 2012) การมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในด้านการบริหารสถานศึกษา เกิดการสร้างพัฒนา และเป็นแรงผลักดัน เพื่อให้ได้นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา สามารถพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ บนฐานการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นภาวะผู้นำที่สำคัญและจำเป็นมากในปัจจุบัน เนื่องจากสามารถช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวหน้าไปยังจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้จนสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นองค์กรทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุมโรงเรียนมัธยมศึกษาภายในจังหวัดขอนแก่น มีจำนวนทั้งสิ้น 84 โรงเรียน จัดการบริหารโรงเรียนในเขตเข้าด้วยกัน เป็นกลุ่มโรงเรียนเป็น 11 สหวิทยาเขต มีกรอบทิศทางการบริหารจัดการศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ว่า “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นองค์กรชั้นนำในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าประสงค์ คือ 1) ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม มีความรักและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย 2) ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร มีคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมืองพลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากลนำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 4) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพและ

มีจิตวิญญาณความเป็นครู 5) ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษกลุ่มชาติพันธุ์กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ เด็กกลุ่มเสี่ยง ที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6) ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแล ความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึง อาชญากรรมไซเบอร์ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี 7) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 8) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา เป็นองค์กรที่ยืดหยุ่น มีความสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ และการรายงาน ผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาขอนแก่น, 2566 ก) ซึ่งมีจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จุดเน้นที่ 1 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ข้อที่ 3 ระบุถึง ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน บริหาร จัดการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และแสวงหาการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับเพื่อให้ ประสพผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาขอนแก่น, 2566 ก) จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ได้ดำเนินการ สังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา มีจุดที่ควรพัฒนาด้านคุณภาพของผู้เรียน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนมีจุดที่ควรพัฒนามากที่สุดตามลำดับ ดังนี้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ร้อยละ 83.33 รองลงมาคือ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา ร้อยละ 36.90 และมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ ร้อยละ 33.33 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ พบว่า จุดที่ควรพัฒนามากที่สุด คือ จัดระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ ร้อยละ 48.81 (สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาขอนแก่น, 2566 ข) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำจึงจำเป็นต้อง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำยุคใหม่ สร้างภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับตนเอง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีภายในสถานศึกษา ดังนั้นการทำให้ ความเข้าใจถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม รวมทั้งทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็น โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประยุกต์หรือปรับใช้ในองค์กร เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาทางการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ สามารถปรับตัวก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมที่รวดเร็ว และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของการศึกษาไทยในระดับสากล

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
2. เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อนำไปสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
2. ได้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ตามขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ Adair (1996), Sloane (2007), Deschamps (2008), Gates (2012), George (2012), Wooi (2013), Horth และ Buchner (2014), Owen (2015) และ Perera (2016) มาสังเคราะห์และสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การมีความคิดสร้างสรรค์
3. ความกล้าหาญ
4. การทำงานเป็นทีม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้สอดคล้องกับมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดประชากร และผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามระยะเวลาการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 3,341 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 81 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 96 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 3,164 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2566 โดยเปิดตารางของ Krejcie และ Morgan (1970) ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแต่ละโรงเรียน แบ่งเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 คน

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

1. ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในด้านนวัตกรรม จากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ที่มีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น

2. ร่างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

3. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตอนต้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งทำหน้าที่ประเมินแนวทาง โดยประเมินความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์และคุ้มค่า ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิด และ ทฤษฎี ของ Adair (1996), Sloane (2007), Deschamps (2008), Gates (2012), George (2012), Wooi (2013), Horth และ Buchner (2014), Owen (2015) และ Perera (2016) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การมีความคิดสร้างสรรค์ 3. ความกล้าหาญ และ 4. การทำงานเป็นทีม

2. หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผลการสังเคราะห์หลักการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาเอกสารของ Lombardo และ Eichinger (1996), Charles (2013) และอาภรณ์ ภูวพิพนธ์ (2559) ได้หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน โดยแบ่งตามสัดส่วน 70: 20: 10 ดังนี้

- 2.1 ร้อยละ 70 เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการพัฒนาผ่านประสบการณ์
- 2.2 ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่นๆ
- 2.3 ร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรการพัฒนา

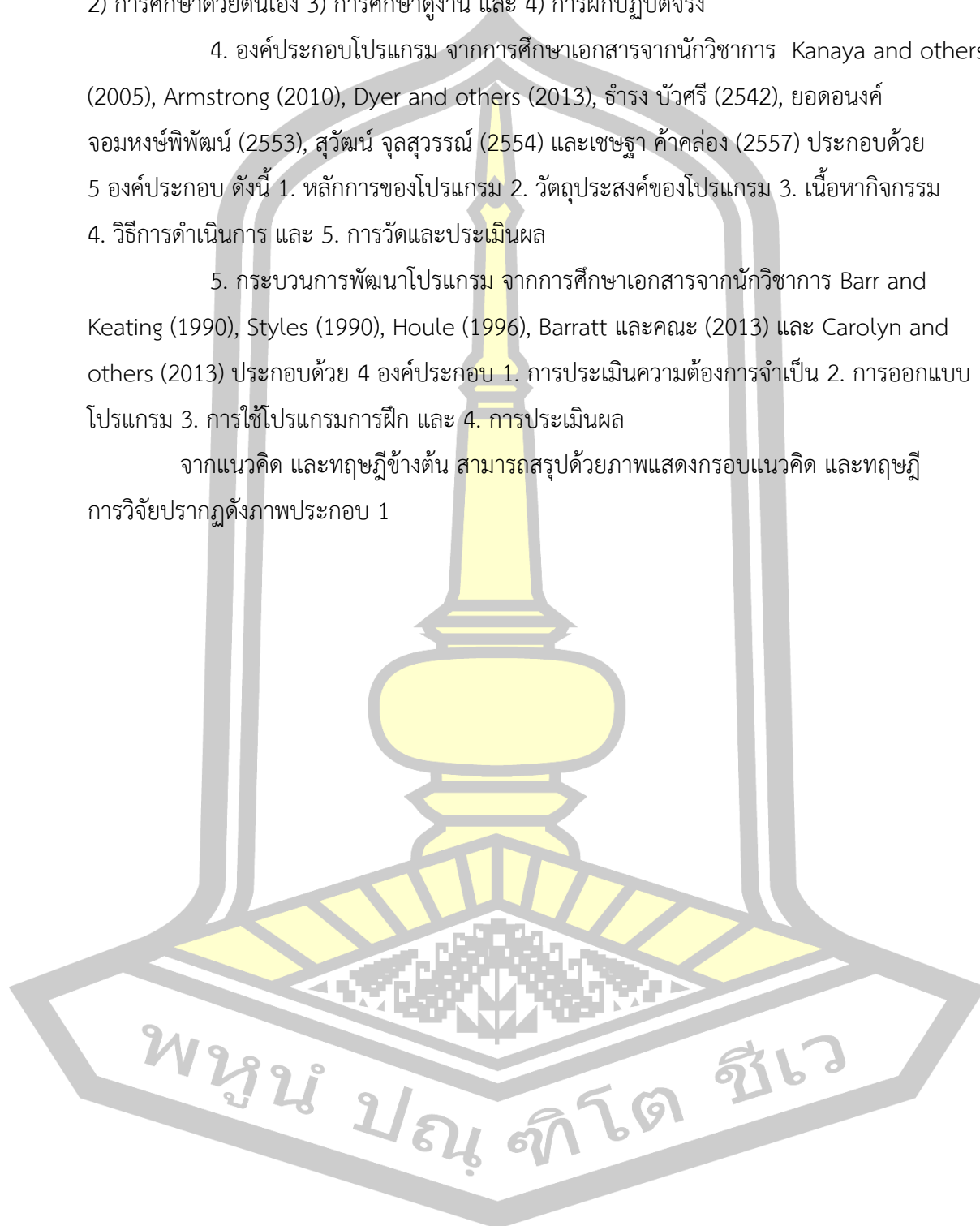
3. ศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากแนวคิดของนักวิชาการ McCauley (1986), Wills (1993), Dubrin (1995), กวี วงศ์พุฒ (2550), บุญมี กอบุญ (2553) และ

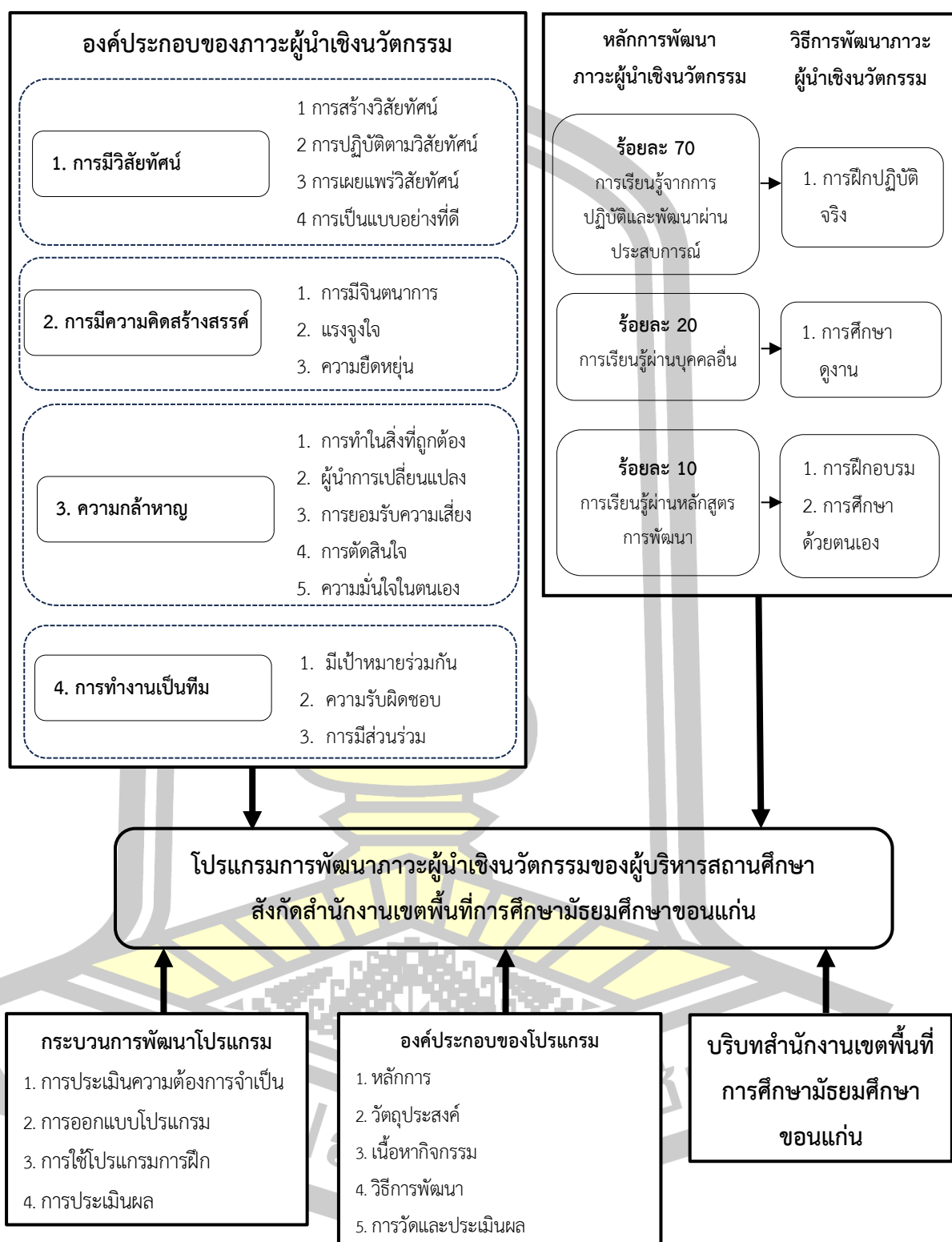
กุลชลี จงเจริญ (2562) ได้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญได้ 4 วิธี ดังนี้ 1) การฝึกอบรม
2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน และ 4) การฝึกปฏิบัติจริง

4. องค์ประกอบโปรแกรม จากการศึกษาเอกสารจากนักวิชาการ Kanaya and others (2005), Armstrong (2010), Dyer and others (2013), ชำรง บัวศรี (2542), ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) และเชษฐา คำคลอง (2557) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. หลักการของโปรแกรม 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. เนื้อหากิจกรรม 4. วิธีการดำเนินการ และ 5. การวัดและประเมินผล

5. กระบวนการพัฒนาโปรแกรม จากการศึกษาเอกสารจากนักวิชาการ Barr and Keating (1990), Styles (1990), Houle (1996), Barratt และคณะ (2013) และ Carolyn and others (2013) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 1. การประเมินความต้องการจำเป็น 2. การออกแบบโปรแกรม 3. การใช้โปรแกรมการฝึก และ 4. การประเมินผล

จากแนวคิด และทฤษฎีข้างต้น สามารถสรุปด้วยภาพแสดงกรอบแนวคิด และทฤษฎีการวิจัยปรากฏดังภาพประกอบ 1





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความฉลาดทางด้านนวัตกรรม มีความเข้าใจและเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสต่าง ๆ ด้วยความคิดที่สร้างสรรค์ สามารถใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของตนเองในการขับเคลื่อนและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร สร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาที่เพิ่มมูลค่าให้แก่สถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบไปด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การสร้างวิสัยทัศน์ 2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการบูรณาการความคิดที่หลากหลายรูปแบบ โดยไม่มีข้อจำกัด มีการคิดนอกกรอบ คิดแปลกใหม่ คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความแตกต่าง มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และใช้จินตนาการเพื่อให้เห็นภาพของสถานศึกษาที่ตนปรารถนาในอนาคต แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมีจินตนาการ 2. แรงจูงใจ และ 3. ความยืดหยุ่น

1.3 ความกล้าหาญ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการเลือกทางปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ สามารถปฏิบัติงานท่ามกลางสถานะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกล้าที่จะวางแผนและกล้าปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ ประกอบไปด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง 2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. การยอมรับความเสี่ยง 4. การตัดสินใจ และ 5. ความมั่นใจในตนเอง

1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยการรวมกลุ่มเป็นทีม หรือเครือข่าย อาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ โดยเน้นที่แนวความคิด และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมี

คุณภาพ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. มีเป้าหมายร่วมกัน 2. ความรับผิดชอบ และ 3. การมีส่วนร่วม

2. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง แผนกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบไปด้วย 4 ชุดกิจกรรม ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. การมีความคิดสร้างสรรค์ 3. ความกล้าหาญ และ 4. การทำงานเป็นทีม ซึ่งโปรแกรมประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหากิจกรรม 4. วิธีการดำเนินการ และ 5. การวัดและประเมินผล

3. หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แบบ 70 : 20 : 10 คือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยมีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดีตามอัตราส่วน โดยมีสัดส่วน คือ 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ (Learn by Experience) 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ (Learn by Others) และ 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม (Learn by Courses)

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2566

5. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2566

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น หมายถึง หน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีการกิจหลักที่สำคัญ คือ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการจัดการศึกษาภาคบังคับในเขตพื้นที่จังหวัดขอนแก่น จำนวน 84 โรงเรียน

พูน ปณ จิโต ชเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 คุณลักษณะของผู้นำ
 - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำและกระบวนการทัศน์ของภาวะผู้นำ
2. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. การพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 3.1 ความหมายการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 3.2 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรม
 - 4.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 4.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 4.3 การพัฒนาโปรแกรม
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรความสำเร็จขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรทั้งในภาครัฐ และเอกชน หน่วยงานหรือองค์กรใดจะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสำคัญ ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล หากทุกคนในองค์กรมีภาวะผู้นำเกิดขึ้นในตนเองก็จะทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรประสบผลสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

Bass (1985) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้ และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม คือ 1) ภาวะผู้นำในฐานะเน้นกระบวนการของกลุ่ม (group process) ภาวะผู้นำเป็นผลของความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม 2) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิก ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ (traits) ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ 3) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่คุณำต้องการ 4) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามสมัครใจมิใช่การข่มขู่บังคับ 5) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม 6) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (persuasion) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจ หรือดลใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติตามภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตาม มิใช่การบังคับขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจ 7) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (power relations) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำยอมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ปฏิบัติตาม 8) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย ตามแนวคิดนี้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล 9) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ภาวะผู้นำเป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง 10) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท บทบาทของผู้นำแตกต่างจากบทบาทของผู้ตาม บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานสัมพันธ์กับบทบาทต่าง ๆ ในกลุ่มและควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุหมาย 11) ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกำหนดช่องทาง

และเครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
ภาวะผู้นำเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มผู้นำ มุ่งสนใจในบุคคลมากกว่างาน

Koontz และ Wehrich (1988 : 437-438) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุดอย่าง สม่ำเสมอและอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ในเชิงอุดมคติแล้วการที่ผู้นำใช้อิทธิพล เพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจ ทำงานด้วยความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่ใช่ผู้ที่ขอยู่ข้างหลังกลุ่ม เพื่อผลักดันหรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่มคอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้า อีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย

Daft (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ร่วมกัน (shared purposes)

Yukl (2010) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ของผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามและเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือ องค์กร

Robbins และ Coulter (2005) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือกระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือองค์การปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือ องค์กรนั้น

Maxwell (2011) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพล หรือ การผลักดันและโน้มน้าวให้คนอื่น สิ่งต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เรื่องของ ตำแหน่งหน้าที่ แต่จะเกี่ยวข้องกับผู้คน การสร้างความเปลี่ยนแปลง ความท้าทายและการส่งเสริมให้ เกิดความเจริญงอกงามในตัวของผู้ตามและการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุระดับสูงสุด

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (Change)

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้ บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ 3 มิติ คือ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์

ภารดี อนันต์นาวิ (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของ

สมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สมชาติ กิจยรรยง (2560) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ตามความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อลูกน้องในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นยังกล่าวอีกว่า ภาวะผู้นำเป็นแบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติที่ผู้นำแสดงออกเพื่อการนำกลุ่มหรือบังคับบัญชากลุ่มอาจเป็นในรูปของการกระจายงาน หรือมอบหมายงานก็ได้โดยสามารถแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้ 1) สั่งให้ปฏิบัติตาม 2) ขยายความคิดให้คนในสังกัดปฏิบัติตาม 3) ปรีกษาหาหรือเพื่อให้ปฏิบัติตาม 4) ร่วมคิดร่วมตัดสินใจด้วยกัน 5) มอบงานทั้งหมดให้กระทำเองตามความสามารถ และ 6) เปรียบเทียบความยากง่าย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะ และองค์ประกอบในตัวบุคคลที่แสดงออกให้เห็นถึงวิธีการหรือกระบวนการ ซึ่งส่งผลให้เกิดการชี้นำ กระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจ ทศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเคารพเชื่อฟังปฏิบัติตามและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ตามต้องการของตนได้ตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. คุณลักษณะของผู้นำ (Leadership Traits)

คุณลักษณะของผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ อาจติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดหรือสร้างและพัฒนาขึ้นมาในภายหลังก็ได้ โดยได้จากการเรียนรู้ ฝึกฝนประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่แสดงถึงความรู้สึนึกคิดหรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ชักจูง หรือโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เช่น คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะทางสังคม ดังนั้น การที่บุคคลจะเป็นผู้นำจึงควรมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างและเหนือกว่าบุคคลอื่น จากคุณลักษณะของผู้นำดังกล่าวได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

Bothwell (1983) ได้อธิบาย ลักษณะผู้นำซึ่งผู้วิจัยส่วนใหญ่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ มีดังนี้ ความฉลาด (Intelligence) เข้ากับผู้อื่นได้ดี (Ability to Get Along Well with Others) มีทักษะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค (Skill in the Area of Technical Competence) สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น (Ability to Motivate Self and Others) มีความมั่นคงในอารมณ์และควบคุมตนเอง (Emotional Stability and Self Control) มีทักษะในด้านการวางแผนและจัดการ (Planning and Organizing Skills) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่

จะให้งานสำเร็จ Strong Desire to Achieve Task) มีความสามารถใช้กระบวนการกลุ่ม (Ability to Use the Group Process) เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (to be Effective and Efficient) และมีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisive) โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีทักษะเกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค รวมเป็นด้านร่างกาย มีความมั่นคงในอารมณ์และการควบคุมตนเอง และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานสำเร็จ รวมเป็นด้านอารมณ์และจิตใจ ผู้นำเข้ากับผู้อื่นได้ดี สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น และสามารถใช้กระบวนการกลุ่มรวมเป็นด้านสังคม และเป็นผู้มีความฉลาด มีทักษะในการวางแผนและจัดการ และมีความสามารถในการตัดสินใจ รวมทั้งด้านสติปัญญา

Lunenburg และ Ornstein (2014) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะเด่นใน 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ด้านศักยภาพ (Capacity) ผู้นำจะต้องมีศักยภาพในการทำงานสูง
2. ด้านการประสบผลสำเร็จ (Achievement) ผู้ที่มีภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องมีผลงานเชิงประจักษ์
3. มีความสำเร็จในการดำเนินงานเป็นอย่างดี
4. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง ย่อมจะเป็นที่มาของภาวะผู้นำที่ดี
5. ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกด้านกับองค์กร หรือกลุ่มบุคคล
6. ด้านสถานภาพ (Status) ผู้ที่จะมีภาวะผู้นำต่อผู้อื่นได้นั้น จะต้องมียศ สถานภาพที่มั่นคง และน่าเชื่อถือ

James และ Bary (1995) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยกย่องและสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญที่สุด 4 ประการของผู้นำ ซึ่งเป็นบ่อเกิดแห่งความเชื่อถือนั้นมีดังต่อไปนี้

1. ผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์ (being honest เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่พูดจริง มีจริยธรรมเป็นหลักยึดสำหรับผู้อื่นทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ
2. ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มองไปข้างหน้า (being forward-looking) ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถกำหนดทิศทางและคำนึงถึงอนาคตขององค์กร และจะต้องบอกผู้ร่วมทางได้ว่าเขาจะเดินทางไปยังที่ใด
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น (inspiring) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่กระตือรือร้น มีพลังอำนาจมาก มีแนวคิดในทางบวกเกี่ยวกับอนาคต เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจแก่

ผู้อื่นและจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารแนวคิดหรือวิสัยทัศน์ให้กับบุคคลอื่น รวมถึงสนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำตาม สิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือ ผู้นำจะต้องมีความมั่นใจในความสามารถ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น มิฉะนั้นแล้วก็จะทำให้ผู้นำคนนั้นล้มเหลว ผู้นำจะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถไปสู่จุดหมายที่วางไว้ได้ โดยผู้นำจะต้องแสดงความกระตือรือร้นและความมีชีวิตชีวาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (being competent) โดยไม่จำเป็นต้องเก่งทางด้านเทคโนโลยีของการทำงาน แต่จะต้องมีความสามารถตามตำแหน่งของผู้นำและสภาพองค์กรที่เขาทำงานอยู่ เช่น ผู้นำระดับสูงในองค์กรจะถูกคาดหวังว่าเป็นผู้มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนและกำหนดนโยบาย ผู้นำจึงไม่จำเป็นต้องเก่งทางเทคนิค

กิติ ตยัคคานนท์ (2543) สรุปว่าองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำ ควรมี

1. มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงดี ถ้าผู้นำมีสุขภาพ สามวันดีสี่วันไข้มาทำงาน สัปดาห์หนึ่งหยุดไป 2-3 วันเสมอ ๆ หากเกิดความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องได้รับการตัดสินใจจากผู้นำทันทีเกี่ยวกับผลประโยชน์ของหน่วยงานนั้น แต่ผู้นำกลับป่วย ไม่มาทำงาน ผลก็อาจทำให้หน่วยงานพลาดโอกาสทองที่จะได้รับผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจเสียหายอย่างมากได้

2. มีความรู้ดี ผู้นำที่ดีต้องมีความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และความรู้ทั่วไปอย่างดี ถ้าเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานแล้ว ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถให้คำปรึกษา หรือแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปด้วยดีได้ ซึ่งผลก็จะเป็นการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขยอก เลื่อมใส เคารพ ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในตัวผู้นำมาก

3. มีบุคลิกดี เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้นำที่ดี ผู้นำที่มีบุคลิกท่าทางไม่ดี จะทำให้คนทั่วไปมองดูไม่น่าเลื่อมใส หรือน่านับถือ ไม่ว่าเขาจะมีความรู้หรือความสามารถมากมายแค่ไหน ถ้าบุคลิกไม่ดีจะทำให้เขาเสียคะแนนไปถึง 50 เปอร์เซ็นต์แล้ว

4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้น ผู้ที่ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ อย่างมากที่สุดก็เป็นได้แค่ผู้ตามเท่านั้น แต่ถ้าผู้นำนั้นได้มานั่งเก้าอี้ผู้นำจะด้วยเหตุใดก็ตาม หน่วยงานนั้นจะเจริญรุ่งเรืองไม่ได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น

5. มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจดี เมื่อผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แล้วจะต้องมีการใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจได้ดีและถูกต้อง เนื่องจากการตัดสินใจอาจจะทำให้เกิดผลดีหรือผลเสียต่อหน่วยงานก็ได้

6. มีความกล้าหาญ เด็ดขาด และไม่โลเล สามารถนำทีมต่อสู้ฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ พร้อมกับมีความกล้าหาญและเด็ดขาดในการทำงานที่ถูกต้อง กล้าได้ กล้าเสีย เมื่อผิดก็กล้าที่จะรับผิดชอบ ไม่โยนความผิดให้ลูกน้อง หรือไม่แก้ตัวแบบไม่มีเหตุผล

7. มีความแนบเนียน ผู้นำที่ดีจะต้องมีความแนบเนียนในการทำงาน หรือเรียกว่ามีศิลปะ เมื่อถึงคราวจะต้องโอนอ่อน ก็สามารถโอนอ่อนได้ตามสถานการณ์ แต่ก็ต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง แต่ถ้าเห็นว่าไม่ถูกต้อง เราก็ต้องคัดค้านได้ มีศิลปะที่จะเลี้ยอย่างแนบเนียน

8. มีความอดทน การมีสมาธิในการทำงาน ใจคอก่อนแน่น และความสามารถในการบังคับใจตนเอง มีความอดทนในการทำงาน และอดทนต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การมีสมาธิจะทำให้สามารถทำงานได้ดี

9. มีการสื่อความหมายที่ดี ในการออกคำสั่ง จะต้องไม่คลุมเครือ ทั้งสั่งโดยการพูดและโดยการเขียน ต้องมีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่คลุมเครือและเยิ่นเย้อ สมเหตุสมผล ผู้อื่นสามารถนำไปปฏิบัติได้ดี และถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของผู้สั่ง

10. มีความเห็นอกเห็นใจ ผู้บังคับบัญชาคนใดที่แสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจด้วยความจริงใจและพอสมควร เขาจะสามารถผูกพันใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก เช่น ไปเยี่ยมผู้ใต้บังคับบัญชา หรือครอบครัวของเขา เมื่อเจ็บป่วย หรือช่วยเหลือยามที่ได้รับความเดือดร้อน แต่ต้องพอเหมาะสมเท่านั้น เพราะผู้รับอาจมองว่าเป็นการเสแสร้ง หรือเล่นละคร และหมดความนับถือศรัทธาได้ง่าย ๆ

11. ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละและไม่ใช้อิทธิบาทในทางที่ผิด จะต้องไม่นำใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

12. ยกย่อง ให้เกียรติ และให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความสามารถ ไม่มองข้ามความสำคัญของลูกน้อง

13. มีความสงบเสงี่ยม ไม่โอ้อวดตนเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน จะทำให้คนทุกระดับ ตั้งแต่เจ้านาย เพื่อนร่วมงาน ขนกระทั่งลูกน้อง เกรงใจและให้ความนับถือ

14. มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ใครทำงานอยู่หน่วยงานใด จะต้องมีความรักและภักดีต่อหน่วยงานนั้น ถ้าผู้นำไม่แสดงให้เห็นถึงความรักต่อหน่วยงานแล้ว ก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่รักหน่วยงานไปด้วย และในที่สุดก็จะไม่จงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาด้วย

15. มีการสังคมิติ ผู้นำที่มีการสังคมิติจะช่วยให้ติดต่อกับบุคคล หรือหน่วยงานอื่น เพื่อหาความร่วมมือ ประสานงานได้ดี และได้ผล ถ้าผู้นำเป็นคนไม่คบใคร ใจแคบ จะขอความช่วยเหลือร่วมมือจากใครก็ยาก แต่การมีสังคมิติก็ต้องมีความพอสมควร ผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์มากเกินไป จะทำให้คุณภาพของงานด้อยลงได้

16. มีการตื่นตัว ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หัวเก่า และมีความตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ ทันสมัย ยอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้เสมอ มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้กับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ ปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

17. มีการวางแผนงานและดำเนินงานตามแผนงาน โดยมีผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นผู้นำร่วมกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาวางแผนงานให้ดีที่สุด และผู้นำจะต้องมีความสามารถที่จะผลักดันการทำงานในหน่วยงานของตนให้บรรลุตามแผนงานในเวลาที่กำหนดได้อย่างดีเยี่ยม

กวี วงศ์พุด (2550) ได้กล่าวเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ผู้นำควรมี หรือต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นกับตัวของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย

1. เป็นคนมีความคิดที่ไกล กว้าง และลึก เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และแยกแยะสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีความสามารถในการใช้ภาษา เนื่องจากภาษาเป็นสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมกัน
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. เป็นคนที่ฉลาด ซึ่งอาจได้มาจากกระบวนการทำงาน การฝึกฝน หรือได้มาจากประสบการณ์ที่ได้รับ
5. มีความสำเร็จในด้านวิชาการ หรือด้านบริหาร มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิชาความรู้ เพื่อความสำเร็จในด้านวิชาการ และการสร้างเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้
6. มีความรับผิดชอบ
7. ความอดทน
8. การปรับตัวเข้ากับสังคม
9. ความซื่อสัตย์
10. มีระดับจิตใจสูง เป็นผู้ที่มีมองโลกในแง่ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2555) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

1. มีเป้าหมายผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำควรมีเป้าหมายเป็นของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายชีวิต เป้าหมายในการทำงาน เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงประเทศชาติ การมีเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำมีทิศทางในการเดินทางไปสู่เป้าหมายได้

2. ความรอบรู้ยุคปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสารต้องใช้ความคิด ความรู้มาแข่งขันกัน ไม่เหมือนยุคในสมัยอดีต มักจะใช้กำลังในการต่อสู้หรือการทำสงคราม ผู้นำที่มีข้อมูลมากกว่าจะเป็นผู้นำที่มีความรอบรู้กว่า สามารถใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์ได้ดีกว่า มักเป็นที่ยอมรับและที่เคารพเชื่อถือแก่ผู้ตาม

3. กล้าเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ยุคสมัยปัจจุบันและยุคของโลกในอนาคต ผู้นำมักเป็นผู้ที่กล้าเปลี่ยนแปลงกล้าทดลองค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ โลกยุคใหม่จึงเป็นยุคสมัยของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

4. กระตือรือร้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักเป็นผู้นำที่มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงตามจิตวิทยา หากผู้นำมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ผู้ตามมักจะมี ความกระตือรือร้นด้วย ในทางกลับกันหากว่าผู้นำมีความเฉยชา ผู้ตามก็มักจะทำงานด้วยความเฉยชา เช่นกัน

5. มีความอดทน งานของผู้นำมักเป็นงานที่หนักกว่าผู้ตาม เนื่องจากต้องมีความรับผิดชอบต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์กร ยิ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ เช่น บริษัท (มหาชน) กระทรวงหรือประเทศชาติก็ต้องรับภาระที่หนักขึ้น หากว่าเราสังเกตผู้นำระดับประเทศ บางคนตอนขึ้นสู่ตำแหน่งนายกรัฐมนตรีประธานาธิบดีมีใบหน้าที่หล่อ ดูดีมีสง่า แต่เมื่อดำรงตำแหน่งไปได้ไม่นาน หน้าตาที่เคยสง่า ดูดี กลับกลายเป็นใบหน้าที่ดูเคร่งเครียด จริงจัง ก็สืบเนื่องมาจาก ผู้นำระดับประเทศผู้นั้นต้องแบกรับปัญหาต่าง ๆ มากมายและใช้ความคิดในการแก้ปัญหาเหล่านั้นเอง

6. การบังคับตนเองหรือการควบคุมตนเอง คนที่ต้องการเป็นผู้นำต้องมีสติ ในการควบคุมตนเอง ทั้งทางด้านจิตใจและร่างกาย เช่น บังคับตนเองไม่ให้แสดงออกต่อหน้าสาธารณชนในการแสดงกิริยาอาการที่ไม่ดี โดยเฉพาะต่อหน้าสื่อมวลชน เนื่องจากผู้นำต้องเป็น เป้าสายตาต่อลูกน้องและคนทั่วไป

7. การใช้ดุลยพินิจและกล้าตัดสินใจ ผู้นำที่ดีต้องรู้จักใช้ดุลยพินิจ อีกทั้งเมื่อมีปัญหาที่ต้องกล้าตัดสินใจ ถึงแม้จะตัดสินใจผิดพลาดไปบ้างก็ตาม แต่หากไม่กล้าตัดสินใจ ก็จะทำให้สถานการณ์นั้น ๆ แย่ลงได้ ผู้นำจึงต้องเป็นนักวิเคราะห์หนักคิดที่ดีในการรู้จักมองปัญหาต่าง ๆ อีกทั้งต้องมีความเด็ดขาด เมื่อต้องตัดสินใจเพื่อที่จะนำพาองค์กร ประเทศชาติเดินหน้าต่อไป

8. มีมนุษยสัมพันธ์ผู้นำที่ดี ต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเนื่องจากผู้นำต้องทำงานกับคน หากผู้นำสามารถครองใจคนทำงานได้ ลูกน้องก็มักจะทำงานเต็มที่ การมีมนุษยสัมพันธ์จะทำให้ผู้นำเป็นที่เคารพรัก ศรัทธา เชื่อถือของผู้คน ทำให้มีคนอยากช่วยเหลือมากกว่าผู้นำที่ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำ ไว้ว่า ลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีประสิทธิผลจากผลการศึกษาของ Lussies และ Achua (2007) มีดังนี้ เช่น

1. มีอำนาจเหนือ (Dominance)
2. มีพลังสูง (High Energy)

3. เชื้อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ในความคิด การตัดสินใจ และความสามารถที่แสดงออก จนได้รับการยอมรับจากผู้ตาม แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นผู้รู้ไปเสียทุกอย่าง หรือเป็นผู้ที่ถูกต้องอยู่เสมอ

4. เชื่ออำนาจแห่งตน (Internal Locus of Control) ว่าสามารถเป็นผู้ฟันฝ่าปัญหา หรืออุปสรรคสู่ความสำเร็จ ด้วยศักยภาพของตน ไม่ใช่หวังพึ่งโชคชะตาหรือพึ่งพาคนอื่น

5. อารมณ์มั่นคง (Stable) ควบคุมตนเองได้และเป็นไปในทางบวก

6. ยึดความถูกต้องชอบธรรม (Integrity)

7. มีปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) ในการคิดเชิงวิพากษ์การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

8. ยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และสามารถนำพาสู่ความสำเร็จได้แม้สถานการณ์ที่ต่างกัน

9. ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น (Sensitive to Others) มีความเห็นอกเห็นใจเข้าใจสมาชิกเป็นรายบุคคล เข้าใจสภาพงานที่ทำวิธีการสื่อสารและวิธีการจูงใจ เป็นต้น

10. มีความสามารถในการปรับตัว (Adjustment)

11. มีความเปิดเผย (Extraversion)

12. มีความตระหนักรู้ (Consciousness)

13. เปิดรับประสบการณ์ (Open to Experience)

14. เข้าใจในศักยภาพแห่งตน (Self-Efficacy)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจทางสังคม ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามที่ตนเองต้องการมุ่งเน้นการใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถกำหนดทิศทางขององค์การผ่านทางวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงเป้าหมายและอนาคตขององค์การเป็นสำคัญ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำและกระบวนการทัศน์ของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องที่ซับซ้อนโดยมีการศึกษาในหลากหลายบริบทและสถานการณ์ ซึ่งถูกนำเสนอในหลายทฤษฎี การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำมีมานานแล้ว และจะมีต่ออย่างไม่สิ้นสุด อย่างไรก็ตามเพื่อเพิ่มความเข้าใจต่อการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำผ่านแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในเบื้องต้นควรศึกษาเพื่อทำความเข้าใจ ทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่ที่มีการศึกษาที่ผ่านมาจะเน้นการศึกษาลักษณะใดลักษณะหนึ่งโดยเฉพาะ และจะให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะ

พฤติกรรม หรือใช้อำนาจของผู้นำ การแยกทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้ผลมากที่สุด คือ การกำหนดระดับของการวิเคราะห์ ซึ่งมีด้วยกัน 3 ระดับ ได้แก่ บุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่ถูกสร้างขึ้นในรูปของกระบวนการ ซึ่งเป็นหนึ่งใน 3 ระดับนี้เท่านั้น (สุธิดา สอนสืบ, 2565 อ้างอิงจาก Hughes, Ginnett and Curphy, 2009)

1. การวิเคราะห์ระดับบุคคล การวิเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำในระดับบุคคลมุ่งเน้นไปที่ผู้นำในฐานะปัจเจกบุคคล และความสัมพันธ์กับผู้ตามในฐานะปัจเจกบุคคล ระดับบุคคลนี้อาจเรียกได้ว่าเป็น “Dyadic Process” อันหมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคคลระหว่างผู้นำและผู้ตามแต่ละคน ในแต่ละส่วนของงาน Dyadic Theory คือ วิธีการที่เป็นผู้นำพยายามอธิบายว่า ทำไมผู้นำถึงมีพฤติกรรมที่หลากหลาย หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเมื่อเผชิญกับผู้ตามที่แตกต่างกัน ทฤษฎีนี้มองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการแลกเปลี่ยนการชักจูงระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเป็นข้อสันนิษฐานที่ขัดแย้งว่าความมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำไม่สามารถเข้าใจได้ โดยปราศจากการอธิบายว่าผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลซึ่งกันและกันอย่างไร

2. การวิเคราะห์ระดับกลุ่ม มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มของผู้ตาม ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการกลุ่ม” ซึ่งทฤษฎีกระบวนการกลุ่มเน้นไปที่ว่า ผู้นำสนับสนุนควรมีประสิทธิภาพของกลุ่มอย่างไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีม

3. การวิเคราะห์ระดับองค์การ มุ่งความสนใจไปที่กระบวนการขององค์การ ผลการปฏิบัติงานขององค์การในระยะยาว ขึ้นอยู่กับการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการได้มาซึ่งทรัพยากรที่สำคัญในการอยู่รอด และใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ งานวิจัยในระดับองค์การเน้นไปที่ว่า ผู้บริหารระดับสูงมีอิทธิพลอย่างไรต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ เป็นสมมติฐานที่ได้รับการตรวจสอบและทดลองหลายครั้ง จนสามารถอธิบายข้อเท็จจริง สามารถคาดคะเนทำนายเหตุการณ์ทั่ว ๆ ไป สามารถอธิบายองค์ประกอบบางประการของภาวะผู้นำ ทฤษฎีต้องสามารถนำไปใช้ได้จริง เพราะทฤษฎีถูกใช้เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจ พยากรณ์และควบคุมการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น มีคำกล่าวว่า ไม่มีอะไรที่ใช้ได้จริงเท่ากับทฤษฎีที่ดี โดยทฤษฎีทางภาวะผู้นำ มีด้วยกัน 4 ทฤษฎีที่ใช้ในการอธิบายเรื่อง ภาวะผู้นำ ได้แก่ Trait, Behavioral, Contingency และ Integrative (Hughes, Ginnett and Curphy, 2009)

กระบวนทัศน์ภาวะผู้นำ (Leadership Paradigm) หมายถึง กรอบความคิดที่แสดงให้เห็นวิธีคิด การรับรู้ การศึกษา การวิเคราะห์ การวิจัย ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ กระบวนทัศน์ทางภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงในรอบ 60 ปี ตั้งแต่มีการศึกษาเรื่องนี้ ซึ่งทฤษฎีหลักทั้ง 4 ทฤษฎีก็ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ของเรื่องภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory Paradigm) การศึกษาในช่วงแรกเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนข้อสันนิฐานที่ว่า ผู้นำกำเนิดขึ้นไม่ได้พัฒนาขึ้นมา นักวิจัยต้องการระบุถึงกลุ่มลักษณะที่สร้างความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพราะฉะนั้น ทฤษฎีคุณลักษณะจึงพยายามอธิบายความแตกต่างทางคุณลักษณะที่ส่งเสริมหรือทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ นักวิจัยได้วิเคราะห์คุณลักษณะทางกายภาพทางจิตใจหรือทางคุณภาพ เช่น มีกำลังกาย การแสดงออก ความก้าวร้าว การพึ่งพาตนเอง การชักจูง การครอบงำ ในความพยายามที่จะบ่งชี้กลุ่มของคุณลักษณะที่เป็นผู้นำประสบความสำเร็จ ครอบคลุมกลุ่มของคุณลักษณะถูกนำไปใช้เป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งบุคคลเพื่อขึ้นมาเป็นผู้นำ ผู้นำที่เป็นตัวแทนที่มีคุณลักษณะครบถ้วนเท่านั้นถึงจะได้เป็นผู้นำ มีคุณลักษณะประมาณ 100 กว่าคุณลักษณะที่ได้ถูกศึกษาในช่วงระหว่างปี 1930 ถึง 1940 เพื่อค้นหาสิ่งที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ไม่มีนักวิจัยคนไหนที่ได้จำนวนรายการของคุณลักษณะได้ครบถ้วนและเป็นสากลที่ผู้นำประสบความสำเร็จครอบครองหรือเป็นคุณสมบัติที่ยืนยันความสำเร็จของผู้นำ

2. ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory Paradigm) ในช่วงปี 1950 นักวิจัยทางด้านภาวะผู้นำได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์โดยละความสนใจจากเรื่องคุณลักษณะไปสู่เรื่องพฤติกรรมในการค้นหาอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดหารูปแบบการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ นักวิจัยพยายามที่จะระบุความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงพยายามอธิบายรูปแบบที่แตกต่างกันที่ใช้ โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือเพื่อระบุเกี่ยวกับธรรมชาติของการทำงานของผู้นำ บทบาททางการจัดการทั้ง 10 ประการของ Mintzberg เป็นตัวอย่างของทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ งานวิจัยทางด้านพฤติกรรมมุ่งความสนใจไปที่การค้นหาวิธีเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่ช่วยให้เรา เข้าใจภาพของภาวะผู้นำกับการวัดความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ อย่างไรก็ตามไม่มีข้อสรุปว่า รูปแบบใดเป็นรูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ในด้านบวก ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Mintzberg ถูกนำไปใช้ในการอบรมผู้นำอย่างแพร่หลาย ในขณะที่นักวิจัยคนอื่น ๆ ได้ระบุถึงองค์ประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมผู้นำอันได้แก่ มุ่งงาน-มุ่งคน ที่มีความสำคัญที่สนับสนุนความมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency Theory Paradigm) ทฤษฎีที่กล่าวมาในข้างต้น 2 ทฤษฎี มุ่งเน้นและพยายามค้นหารูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ ดังนั้นจึงเรียกว่าเป็น Universal Theory ตั้งแต่ช่วงปี 1960 มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่าไม่มีรูปแบบการเป็นผู้นำแบบใดดี หรือเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ดังนั้นกระบวนทัศน์ของภาวะผู้นำจึงได้ย้ายหรือเปลี่ยนไปสู่ทฤษฎีสถานการณ์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พยายามอธิบายรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมบนพื้นฐานของผู้นำ ผู้ตามและสถานการณ์ หรืออีกความหมายก็คือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมจะนำไปสู่ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จของการเป็นผู้นำได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านสถานการณ์ ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นความสำคัญ

ของตัวแปรสถานการณ์ ซึ่งรวมถึงธรรมชาติของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมภายนอกและคุณลักษณะของผู้ตาม มุมหนึ่งของการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ก็คือ การค้นหาขอบเขตของการบริหารงานว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างกันอย่างไรในประเภทองค์การที่แตกต่างกัน ระดับการบริหารที่แตกต่างกันและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

4. ทฤษฎีบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ในช่วงกลางของทศวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ได้มีการเคลื่อนไปสู่การบูรณาการโดยนำเอาทฤษฎีต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการกันหรือเรียกว่า Neo-Charismatic Theory ดังนั้นทฤษฎีนี้พยายามที่จะรวบรวมผลงานทฤษฎี คุณลักษณะ พฤติกรรม และสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายความสำเร็จของการชักจูงระหว่างกันของผู้นำและผู้ตาม นักวิจัยพยายามอธิบายว่า ทำไมผู้ตามบางคนถึงเต็มใจทำงานหนักและอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและองค์การ หรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงพฤติกรรมของผู้ตามได้อย่างไร และอธิบายว่า ทำไมพฤติกรรมที่เหมือนกันของผู้นำอาจจะแสดงผลกระทบแตกต่างกันต่อผู้ตาม ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

นอกจากกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำซึ่งออกเป็น 4 ทฤษฎีหลักดังกล่าวข้างต้น ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในลักษณะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และมีความแตกต่างกันในบางประเด็น ทั้งทางพฤติกรรมและสถานการณ์ ซึ่ง กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้เสนอแนวคิด “ภาวะผู้นำยุคใหม่” ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงการเมือง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำทีม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามี ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงระบบ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงการเมือง (Political Leadership) เป็นบุคลิกลักษณะของพฤติกรรมและกระบวนการที่แสดงออกถึงการมีทักษะ มีความรู้ มีความชาญฉลาดในทางการเมือง มีบารมีสูง สามารถประสานงาน และใช้งานคนที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาเป็นทีมในการทำงาน รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีอุดมการณ์ มีความกล้าหาญ เด็ดขาดในการตัดสินใจบนพื้นฐานความถูกต้อง มีหลักการที่แน่วแน่ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนการมีหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน

2. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นกระบวนการในการนำพาองค์กรไปสู่ทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้วยการรู้จักสภาพการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และมีความสามารถมองภาพอนาคตอย่างลึกซึ้ง แล้วนำมาผสมผสานเชื่อมโยง หลอมรวมเข้าด้วยกัน ผู้นำต้องมีทักษะทั้งด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และมุมมองเชิงอนาคตภาพ สามารถบริหารคน บริหารตน บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความกล้าที่จะเป็นผู้นำ และกล้าบริหารจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน

3. ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีทักษะ มีความรู้ความสามารถพิเศษ เข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคลในทีม มีศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจ ทีมงาน หรือสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานให้สามารถทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการทำงาน เพื่อให้ บรรลุจุดมุ่งหมายทั้งของตนเองและองค์กร เป็นพฤติกรรมของผู้นำประเภทสั่งงานไม่ใช่สั่งการ มีความสามารถในการประสานบุคคล ทั้งที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นต่างกัน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นกระบวนการที่แสดงออก ถึงการมีความรู้ความสามารถพิเศษในการวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดแนวทางอย่างชัดเจน มีจุดมุ่งหมายในการขับเคลื่อนด้วยการบริหารองค์กรและบุคลากร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นบุคคลที่ สามารถคิดวางแผนอย่างเป็นระบบ มีคุณลักษณะที่โดดเด่นคือ มีความนิ่ง สุขุม ลุ่มลึก รอบคอบ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ คิดไตร่ตรอง เชื่อมโยงทั้งในอดีต ปัจจุบัน นำไปสู่การคาดการณ์ในอนาคตที่ ชัดเจน และแม่นยำ เพื่อกำหนดทิศทางการทำงานของบุคลากรในองค์กร ให้สามารถทำงานได้บรรลุ จุดมุ่งหมาย

5. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่ อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีบทบาท มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติและความรู้สึก ของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความไม่ลงตัว เน้นที่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าเสี่ยง กล้าลอง กล้าทำทนาย แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่กดดันเพียงใด ก็ตาม มีทักษะ และความสามารถในการสื่อสารที่เป็นเลิศ นำไปสู่ความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้ปฏิบัติ อย่างเต็มที่

6. ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) เป็นกระบวนการที่ แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความเป็นอัจฉริยะ ความสามารถพิเศษ ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับทุกสภาพการณ์ สามารถสร้าง หรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา เน้นการพัฒนาที่ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน และคุณภาพของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก

7. ภาวะผู้นำเชิงระบบ (Systematic Leadership) เป็นอิทธิพลหรือ กระบวนการในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น มีความสามารถพิเศษทางการคิด การตัดสินใจในภาพรวมอย่างเป็นระบบ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ กล้าทำทนายในการให้ความร่วมมือ ทางการร่วมกันกับบุคคลอื่น ประสานงาน เชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างสมดุลและการบริหาร จัดการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจูงใจ ประสานงานและนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการและ

ความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยที่สำคัญคือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมแบบเปิด การไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการให้อิสระในการคิด ตลอดจน สนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ปัจจัยด้านแรงจูงใจภายใน ด้วยการมีความอยาก ความหวัง ความปรารถนา ความเพียรพยายาม ความมุ่งมั่น ทুমเท เพื่อให้เป็นคนที่ประสบความสำเร็จ และปัจจัยด้านความรู้ เชิงลึก ด้วยการมีความรู้กว้างขวางและลึก มีทักษะ ประสบการณ์ อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งเป็นหัวใจสำคัญสำหรับองค์กร เพราะผู้นำมีหน้าที่กำหนด วิสัยทัศน์ สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อขับเคลื่อน องค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่มีความซับซ้อนเข้าใจได้ยาก ดังนั้น การสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของความเป็นผู้นำจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการนำพาองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่สำคัญของผู้นำ สำหรับการรับมือต่อแนวโน้มที่ สำคัญในศตวรรษใหม่

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโลกในหลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม นำไปสู่การปรับตัวเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันท่ามกลางกระแส โลกาภิวัตน์ ในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม เพราะผู้นำ คือ ผู้ที่มีบทบาทในการสนับสนุนและเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมี ความคิดและแนวทางในการสร้างสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ดังนั้น การทำ ความเข้าใจถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งในส่วนของความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม รวมทั้งทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง

การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำหรือผู้บริหาร ยุคใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)

มีนักวิชาการได้อธิบายถึงความหมายไว้ และขอเสนอ ดังนี้

Deschamps (2008) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถในการนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่

Horth และ Bucher (2014) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นผู้นำที่มี ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์ไปสู่ภารกิจความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นความสามารถ ในการคิดวิธีการใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การเป็นผู้นำ เช่น การนำความคิดหรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สามารถ แก้ปัญหาและทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การสร้างนวัตกรรมมากกว่าการจัดการนวัตกรรม โดยการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้บุคลากรเกิด ความคิดสร้างสรรค์ใช้ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมความสามารถในการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ที่เผชิญกับความท้าทายภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัด

Porter-O'Grady และ Malloch (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์ บริบททางนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในองค์กร การสร้างบทบาทการเป็นผู้นำนวัตกรรมและการใช้บทบาทผู้นำนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการกำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจสั่งการ

Weiss และ Legrand (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบ แนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาด ทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหา ในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

Sen และ Eren (2012) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่สามารถแนะนำสิ่งใหม่ ๆ เช่น ความคิด วิธีการ เทคนิค กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือการค้นพบวิธีการในการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของ ประชาชนในสังคมปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ผู้นำนวัตกรรมต้องมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีทักษะ ค่านิยม และความสามารถในการรับรู้อันตรายเกี่ยวกับปัญหาทั่ว ๆ ไปในปัจจุบันและคาดว่า จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความมุ่งมั่นที่จะให้ประชาชน มีเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมความเป็นอยู่ที่ดี รวมถึงมีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและโลก เพื่อการสร้างสังคมให้เกิดความสมดุล

Volk (2012) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นทักษะผู้นำใหม่ที่มี ความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นมิตรกับนวัตกรรม (Innovation-friendly Culture) โดยสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศ และอำนวยความสะดวกให้เกิดการมี ส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ทั้งผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร

รวมถึงการกระตุ้นจินตนาการของบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้นำทางความคิดในทุกระดับ และสามารถสร้างปัจจัยการผลิตใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่าง เพื่อประสิทธิภาพที่เหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง

Ubaidillah (2018) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกภายในองค์กร โดยใช้กระบวนการในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรมุ่งมั่นที่จะสร้างและใช้สิ่งใหม่ ๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร อีกทั้งมีการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรในด้านนวัตกรรม และให้อำนาจแก่สมาชิกในการตัดสินใจที่เหมาะสม

กุลชลี จงเจริญ (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นความสามารถของผู้นำในการใส่รายละเอียดของบริบท และเหตุการณ์ต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง เปิดใจรับแนวคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งนำแนวคิดเก่ามาพัฒนาต่อยอดเพื่อให้เกิดแนวทางใหม่อย่างเป็นรูปธรรมสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำส่งอิทธิพลเพื่อให้บุคคลอื่นสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แนวทางใหม่ วิธีแก้ปัญหาใหม่ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ และการกระทำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีทักษะในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

2. ความสำคัญภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสามารถคิดสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ นำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ดังนี้

Adair (2007) นวัตกรรมไม่ได้ขึ้นอยู่กับการสร้างสรรค์เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์และการบริการด้วย องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันตลอดเวลา ฉะนั้นจะต้องมีการวางแผนเพื่อที่จะพัฒนาตัวเอง การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันไม่ใช่

การก้าวกระโดดไปข้างหน้า แต่เป็นขั้นตอน บางองค์กรเล็ก บางองค์กรใหญ่ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการ และทิศทางขององค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นขึ้นเพราะความบังเอิญ เพราะการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากผู้นำที่ดี

Carmeli, Gelbard และ Gefen (2010) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีต่อองค์กร ดังนี้

1. สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน
2. สามารถสะท้อนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้อย่างครบถ้วน และชัดเจน

3. ทำให้บุคลากรในองค์กรมีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน
4. ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม
5. ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจหรือเชื่อใจระหว่างกันในการทำงาน

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559) ได้กล่าวว่า องค์กรทุกองค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงได้ และการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะกับองค์กรที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ แม้กระทั่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จมาแล้วก็ต้องปรับเปลี่ยนเช่นกัน การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันถ้ามองมกลับคือการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนมุมมอง หรือทัศนคติ ทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษา เพราะทุกองค์กรหรือสถานศึกษาจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รวมถึงศักยภาพของพลเมือง ดังนั้น หากผู้นำองค์กร หรือสถานศึกษามีผู้นำเชิงนวัตกรรม ย่อมส่งผลให้สามารถเตรียมรับมือและพัฒนาองค์กร หรือสถานศึกษาให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ผู้นำเชิงนวัตกรรม มีองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยได้มีนักวิชาการ นักการศึกษาและงานวิจัย ได้จัดลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้หลากหลาย ดังนี้

Adair (1996) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมจะแสดงออกถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้ 1) มีความมุ่งมั่นให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์กร 2) ผลักดันให้เกิดการสร้าง

นวัตกรรม 3) สนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ 4) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 5) มีการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ 6) มีความยุติธรรม 7) มีความภาคภูมิใจในการปรับปรุงองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย 8) สนับสนุนการทำงานเป็นทีม 9) เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม 10) มีการวางแผนระยะยาว 11) มีความกล้าเสี่ยง และ 12) การยอมรับข้อผิดพลาด

Sloane (2007) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ (Visionary) การพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างทีมงานในการบริหาร สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อดำเนินการตามพันธกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง (Fight the Fear of Change) การเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดทุกวินาที ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีความกล้าเสี่ยงและกล้าลองสิ่งใหม่ ๆ
3. สร้างความสัมพันธ์ (Relationship) การสร้างสัมพันธ์ก่อให้เกิดการสื่อสารซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งเป็นการกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ สร้างความตระหนักเห็นความสำคัญ และร่วมมือ (Collaborative) รับผิดชอบในการทำงาน

Deschamps (2008) อธิบายถึงคุณลักษณะผู้นำนวัตกรรมว่า ประกอบด้วย

- 1) การผสมผสานความคิดสร้างสรรค์กับกระบวนการ (Combination of creativity and process discipline) 2) ยอมรับความไม่แน่นอน (Acceptance uncertainty) 3) ยอมรับความเสี่ยงและความล้มเหลว (Acceptance risk and failure) 4) มีความหลงใหลในนวัตกรรม (Passion for innovation) 5) มองหาเทคโนโลยีและแนวคิดใหม่ (Search for external technology and idea) 6) มีความกล้าหาญเด็ดขาด (Courage) และ 7) มีความสามารถในการสร้างและขับเคลื่อนทีม (Talent for building and steering team)

Gates (2012) ได้กล่าวถึงเคล็ดลับที่จะนำไปสู่ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้คือ 1) มีการคิดสร้างสรรค์และการจัดระบบความคิด (Have a Solution-centered Mindset) 2) มีการต่อยอดทางความคิดที่หลากหลาย (Practice Kaleidoscope Thinking) 3) มีการสร้างทีมงานความร่วมมือ (Build a Collaborative Team) 4) มีการทำงานอย่างเต็มที่ (Be Fully Engaged) 5) มีการมองอนาคต (Look into the Future)

George (2012) เป็นนักวิชาการที่มีความสามารถในการจัดกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำที่ Harvard Business School ซึ่งเขาได้ศึกษาและพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำตั้งแต่ปี ค.ศ. 2004 ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีองค์ประกอบดังนี้

1. มีความสนใจในนวัตกรรม (Passion for Innovation) โดยการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กร

2. มีมุมมองระยะยาว (A Long-Term Perspective) เนื่องจากนวัตกรรมสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ผู้นำจึงต้องคาดการณ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

3. กล้าเสี่ยง (Risk Taking)

4. มีความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้ง (Deep Engagement) ผู้นำต้องสานสัมพันธ์ในทีมงานของตนเอง อาจจะเป็นข้อซักถาม ถามปัญหาที่ท้าทาย การหาวิธีการหรือผลกระทบในการพัฒนา

5. ยอมรับความคิดที่แตกต่าง (Willingness to Tolerate Mavericks) คิดนอกกรอบ (Lateral Thinking) ไม่ยึดติดกับวิธีการดั้งเดิม (Traditional Management)

Wooi (2013) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5 องค์ประกอบดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต และคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้านและเป็นขั้นเป็นตอน

2. มีการสร้างเครือข่ายและการทำงานเป็นทีม หมายถึง ให้ความสำคัญและสนับสนุนสมาชิกของทีม หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม โดยการระดมความคิดของพนักงาน รวมทั้งการสนับสนุนทรัพยากรจากผู้นำ เพื่อสร้างความมั่นใจ และเป็นเกราะป้องกันทีมในการทำงาน และเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในหน่วยงาน พร้อมทั้งเปิดโอกาส ให้เวลาแก่พนักงานในองค์การสามารถปรึกษาหารือในการพัฒนาระบบงานใหม่ๆ เสมอ

3. ความเชื่อในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สามารถเชื่อมโยงความอยากรู้ อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลง เพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การกระจายอำนาจจากผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเพิ่มขึ้น เนื่องจากการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบทุกด้าน เพราะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้มีส่วนร่วมเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นั้น และยังทำให้รู้สึกดีว่าตนมีคุณค่าที่สามารถเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความรักศรัทธาในผลงาน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ และศักยภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยตรง

5. มีกลยุทธ์หมายถึง กำหนดเป้าหมายและเชื่อมโยงกับกิจกรรมต่าง ๆ ผู้นำที่สามารถใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรมหาคำตอบที่เป็นไปได้ และเป็นที่ยอมรับได้ โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายของนวัตกรรมกับความต้องการของผู้บริโภค ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

Horth และ Buchner (2014) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษามีดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน 2) การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในองค์การ

3) การสร้างแรงจูงใจ สนับสนุนและการให้กำลังใจบุคลากร 4) การสนับสนุนการทำงานของบุคลากร จัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ 5) การมีเสรีภาพให้อิสระความคิดแก่บุคลากร 6) การจัดอุปสรรคในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 7) การสร้างผลงานนวัตกรรมที่ท้าทาย 8) การใส่ใจ ให้กำลังใจแก่บุคลากร ในองค์กร

Owen (2015) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ (Visionary) มีแนวคิดเพื่อการพัฒนา สามารถสร้างความตระหนักในการรับผิดชอบร่วมกัน
2. กล้าเสี่ยง (Risk-Taking) เรียนรู้จากการทดลอง ลองผิดลองถูก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ
3. มีรูปแบบในการเรียนรู้ (Modeling Learning) มีกระบวนการการที่ดี เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงจากการศึกษาค้นคว้า
4. สร้างความร่วมมือ (Establishing Collaborative) เป็นการสร้างทีมในการทำงาน

Perera (2016) พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำนวัตกรรมมีอยู่ 10 ลักษณะ คือ

- 1) มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่ดีเยี่ยม (Display excellent strategic vision) 2) ให้ความสำคัญกับลูกค้า (Have a strong customer focus) 3) สร้างบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Create a climate of reciprocal trust) 4) แสดงความกล้าหาญและภักดี (Display fearless loyalty) 5) สร้างความศรัทธาในวัฒนธรรมนวัตกรรม (Put their faith in a culture that magnifies upward communication) 6) การโน้มน้าวใจ (Are persuasive) 7) เก่งในการตั้งเป้าหมาย (Excel at setting stretch goals) 8) เน้นความเร็ว (Emphasis speed) 9) สื่อสารตรงไปตรงมา (Are candid in their communication) และ 10) สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจผ่านการกระทำ (Inspire and motivate through action)

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปรากฏดังตาราง 1

พูน ปณ จิต ชเว

ตาราง 1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ที่	องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	นักวิชาการ									ความถี่
		Adair (1996)	Sloane (2007)	Deschamps (2008)	Gates (2012)	George (2012)	Wooli (2013)	Horth และ Buchner (2014)	Owen (2015)	Perera (2016)	
1	การมีวิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	7
2	การวางแผน	✓									1
3	การมีกลยุทธ์						✓				1
4	ต่อ ยอดทางความคิดที่หลากหลาย				✓						1
5	การยอมรับความล้มเหลว			✓							1
6	มองหาแนวคิดใหม่			✓							1
7	การมีความคิดสร้างสรรค์			✓	✓	✓	✓				4
8	มีความมุ่งมั่น	✓			✓						2
9	ความกล้าหาญ	✓	✓	✓		✓			✓	✓	6
10	ยอมรับความไม่แน่นอน			✓							1
11	การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง						✓				1
12	การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
13	ความปรารถนาอย่างแรงกล้า			✓							1
14	คิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	✓							✓		2
15	การสนับสนุนการปฏิบัติงาน	✓						✓			2
16	การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม							✓		✓	2
17	สร้างสรรค์นวัตกรรม	✓				✓		✓			3
18	มีศรัทธาบาร์มี									✓	1
19	การปฏิบัติเร็ว									✓	1
21	การให้กำลังใจ							✓			1

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	นักวิชาการ									ความถี่
		Adair (1996)	Sloane (2007)	Deschamps (2008)	Gates (2012)	George (2012)	Wooi (2013)	Horth และ Buchner (2014)	Owen (2015)	Perera (2016)	
22	ยอมรับข้อผิดพลาด	✓									1
23	การสื่อสาร									✓	1
24	การให้ความสำคัญ									✓	1
25	เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม	✓									1
26	มีความยุติธรรม	✓									1
27	ปรับปรุงองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย	✓								✓	2
28	สร้างแรงจูงใจ							✓		✓	2
29	การมีเสรีภาพให้อิสระความคิดแก่บุคลากร							✓			1
30	การจัดอุปสรรคในการสร้างสรรค์นวัตกรรม							✓			1

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสารของ Adair (1996), Sloane (2007), Deschamps (2008), Gates (2012), George (2012), Wooi (2013), Horth และ Buchner (2014), Owen (2015) และ Perera (2016) ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่โดยยึดเอาความถี่ ตั้งแต่ ระดับ 4 ขึ้นไป หลังจากนั้นหลอมรวมองค์ประกอบโดยพิจารณาองค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียง หรือสอดคล้องกัน ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจำนวนทั้งสิ้น 4 องค์ประกอบ ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	องค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน
1. การมีวิสัยทัศน์	1. การวางแผน 2. การมีกลยุทธ์ 3. คิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ 4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5. ปรับปรุงองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
2. การมีความคิดสร้างสรรค์	1. ต่อยอดทางความคิดที่หลากหลาย 2. มองหาแนวคิดใหม่ 3. สร้างสรรค์นวัตกรรม 4. การมีเสรีภาพให้อิสระความคิดแก่บุคลากร
3. ความกล้าหาญ	1. การยอมรับความล้มเหลว 2. ยอมรับความไม่แน่นอน 3. ยอมรับข้อผิดพลาด 4. มีความมุ่งมั่น 5. การปฏิบัติเร็ว 6. ความปรารถนาอย่างแรงกล้า 7. การจัดอุปสรรคในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
4. การทำงานเป็นทีม	1. การสนับสนุนการปฏิบัติงาน 2. การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม 3. มีศรัทธาบาร์มี 4. การโน้มน้าวใจ 5. การให้กำลังใจ 6. การสื่อสาร 7. การให้ความสำคัญ 8. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม 9. มีความยุติธรรม 10. สร้างแรงจูงใจ

จากตาราง 2 สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การมีความคิดสร้างสรรค์
3. ความกล้าหาญ
4. การทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของผู้นำถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง วิสัยทัศน์สามารถช่วยกำหนดทิศทางขององค์การว่าควรดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ซึ่งในสภาพปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนั้น ผู้นำที่ดีจึงควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและพร้อมปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ ใช้ความรู้ความสามารถในการกระตุ้นโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างวิสัยทัศน์สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีนักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึงความหมายของวิสัยทัศน์ว่า

มนตรี วรสิงห์ (2549) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรมหรือแนวคิดการมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของผู้นำที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

ไพโรจน์ บาลัน (2551) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ คือ ภาพในใจของผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวัง วิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องมีลักษณะที่เข้าใจง่าย ชัดเจน และยั่งยืนถาวรถึงอนาคต วิสัยทัศน์ไม่จำเป็นต้องแสดงถึงความเป็นอัจฉริยะ หรือเป็นสิ่งใหม่ แต่แสดงถึงการคิดเชิงกลยุทธ์ในมุมกว้างเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์การ

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2553) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือความคิดที่ทรงพลัง เป็นการเริ่มต้นสู่อนาคตแบบก้าวกระโดด ผ่านการใช้ทักษะความสามารถ ศักยภาพและทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563) ได้ให้ความหมายการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางเป้าหมายและการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของรัฐบาล และบริบทของสถานศึกษา

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้กล่าวถึง การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถในการกระตุ้นโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกัน

วิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างวิสัยทัศน์ สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมมี 4 ด้าน ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความชัดเจนมากขึ้น ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และเป้าหมายผลผลิตหลักเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสร้างภาพในอนาคตให้เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (blueprint) ของสถานศึกษาใช้เป็นแนวดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศในอนาคต การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของสมาชิกในสถานศึกษา เพื่อให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมตามที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัลเมื่อบุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถ มองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรอบด้าน มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบัน ให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษาที่ดีขึ้นในอนาคต โดยต้องใช้ทักษะความสามารถ ศักยภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงและยอมรับได้ มุ่งศึกษาและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัวเป็นอย่างดี รู้เท่าทันเหตุการณ์ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด จากนักวิชาการ ดังนี้

Bennis และ Nanus (1985) กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้ 1. ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ท้าทาย 2. มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้น โดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น 3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น 4. ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น 5. นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง

Westley และ Mintzberg (1989) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการที่เป็นพลวัตรมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้คือ การสร้างภาพลักษณ์ (Image) เป็นภาพที่

พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร นั่นคือวิสัยทัศน์ หลังจากนั้นผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) แล้วให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ Implementing) การมอบอำนาจ (Empowerment) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และการยึดมั่นในอุดมการณ์ (Idealized)

Leonard (2008) ได้อธิบายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถคิดนอกกรอบ และสามารถมองเห็นภาพรวมของสิ่งที่ต้องการจะเป็นในองค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ความเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และแรงบันดาลใจที่เด่นชัดสำหรับองค์กร เป็นผู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กร และเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม เป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติ เป็นผู้ที่มีแนวคิดสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลง สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา ทั้งสภาพจริงในปัจจุบัน และสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธา โดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม
5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงาน และให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. จัดระบบสื่อสาร เพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทาง อย่างหลากหลายรูปแบบ

7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากร ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีจริยธรรม

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหาร แต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ จากนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ที่	ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์	นักวิชาการ					ความถี่
		Bennis และ Nanus (1985)	Westley and Mintzberg (1989)	Leonard (2008)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553)	
1	สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	✓			✓		2
2	มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้น	✓					1
3	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	✓			✓		2
4	ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดี	✓		✓	✓	✓	4
5	ทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง	✓					1
6	การสร้างวิสัยทัศน์		✓	✓	✓	✓	4

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์	นักวิชาการ					ความถี่
		Bennis และ Nanus (1985)	Westley and Mintzberg (1989)	Leonard (2008)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2553)	
7	การเผยแพร่วิสัยทัศน์		✓	✓		✓	3
8	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์		✓	✓		✓	3
9	การมอบอำนาจ		✓				1
10	การคิดเชิงกลยุทธ์		✓				1
11	คิดสร้างสรรค์		✓				1
12	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓				1
13	ยึดมั่นในอุดมการณ์		✓				1
14	จัดระบบสื่อสาร เพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์				✓		1
15	สร้างบรรยากาศ ส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบ				✓		1
16	กำหนดค่านิยมของโรงเรียน				✓		1

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากการศึกษาเอกสารของ Bennis และ Nanus (1985), Westley and Mintzberg (1989), Leonard (2008), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) และไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2553) ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่ โดยยึดเอาความถี่สูงตั้งแต่ 3 ขึ้นไป หลังจากนั้นหลอมรวมตัวบ่งชี้ โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความหมายใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน ได้ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. การสร้างวิสัยทัศน์

2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

จากตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบไปด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

2. การมีความคิดสร้างสรรค์

การมีความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์การเป็นอย่างมาก ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นเลิศจะเป็นบุคคลที่มีความคิดแปลกใหม่ และมีความคิดนอกกรอบ แต่ยังคงตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเหตุผล ผู้นำสามารถคิดค้นรูปแบบ วิธีการ เครื่องมือ หรืออื่น ๆ เพื่อนำมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการมีจินตนาการควบคู่ไปด้วยนั้นแล้วผู้นำจะสามารถสร้างภาพการปฏิบัติงานไว้ในสมอง จากนั้นกลั่นกรองนำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง มีนักวิชาการและนักวิจัยกล่าวถึงความหมายของความคิดสร้างสรรค์ได้ดังนี้

Torrance (1971) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้โดยไม่มีขอบเขตจำกัด บุคคลสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ในหลายแบบและผลของความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นนั้นมีมากมายและไม่มีข้อจำกัด

Haimowitz และ Haimowitz (1973) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถที่จะประดิษฐ์หรือคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือจัดองค์ประกอบแบบที่ไม่มีใครจัดมาก่อน ในวิถีทางที่ทำให้เกิดสิ่งประดิษฐ์ หรือแนวคิดที่มีคุณค่าและมีความงาม

Reilly และ Lewis (1983) กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการที่นำไปสู่ผลงานจินตนาการที่มีความเป็นตัวของตัวเองไม่ซ้ำแบบใคร และขณะเดียวกันก็มีคุณค่าในตัว

Jackson (2003) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมการบูรณาการวิธีคิดหลาย ๆ แบบ เพื่อเชื่อมโยงให้กลายเป็นความคิดใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ จินตนาการไปสู่เรื่องราวใหม่ ๆ หรือค้นพบแนวทางการแก้ปัญหาอย่างประสบความสำเร็จ

Wooi (2013) การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การกระจายอำนาจจากผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบทุกด้าน เพราะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้มีส่วนร่วมเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นั้น และยังทำให้รู้สึกดีว่าตนมีคุณค่าที่สามารถเป็น

ส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความรักศรัทธาในผลงาน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพคุณภาพ และศักยภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยตรง

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2545) กล่าวถึงความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นความคิดที่ใหม่ แปลกแตกต่างจากเดิม ซึ่งอาจเกิดจากการคิดปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่ แล้วหรือการใช้จินตนาการคิดประดิษฐ์สิ่งใหม่ขึ้นมา รวมทั้งเป็นการคิดมุ่งแก้ปัญหาที่เกิดจากความต้องการของบุคคลหรือความจำเป็นจากสิ่งแวดล้อม โดยมีลักษณะของความไวต่อการรับรู้ถึงปัญหาหรือการคิดค้นพบปัญหา ในแง่มุมหรือรูปแบบที่แตกต่างจากธรรมดา ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นั้น จะเป็นการคิดที่มีคุณค่า เป็นการคิดแปลกใหม่ที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาที่ทางเป็นไปได้และใช้ประโยชน์ได้จริง

คณะกรรมการวิชาการคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า ศูนย์บูรณาการหมวดวิทยาศาสตร์ทั่วไป (2555) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยอาศัยพื้นฐานของสิ่งที่มีอยู่เดิม เช่น ธรรมชาติ กฎเกณฑ์ ความรู้ วิทยาการ วัสดุ และเทคโนโลยีเป็นข้อมูลสำคัญในการค้นคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ให้ความรู้สึกแปลกใหม่ ตื่นตาตื่นใจ ไม่เคยเห็นจากที่ใดมาก่อน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม

นนทิพร สำน้อย (2557) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดนอกกรอบ คิดสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งแตกต่างไปจากเดิม แล้วนำมาเชื่อมโยงกับองค์ความรู้เดิมที่มีอยู่ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

ประจักษ์ ปฏิทัศน์ (2559) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นพฤติกรรมความคิดอย่างมีจุดมุ่งหมาย โดยการหาความสัมพันธ์ทางความคิด เพื่อนำไปสู่ความคิดใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ เกิดผลงานใหม่ หรือมีแนวทางการแก้ปัญหาแบบใหม่ที่ได้รับการยอมรับจากประชาคมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องนั้น

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวที่มีอยู่แล้วหรือคิดขึ้นใหม่ ให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ เกิดความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนการมีความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่นทางความคิด สามารถคิดได้หลายแนวทางที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการ

ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด จากนักวิชาการ ดังนี้

Sousa (2003) ได้สรุปไว้ในหนังสือ “The Leadership Brain”

สรุปสาระสำคัญของคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1.สติปัญญา (Intelligence) 2. ความยืดหยุ่น (Flexibility) 3. แรงจูงใจ (Motivation) และ 4. การแก้ปัญหา (Problem Solving)

Palus และ Horth (2005) ได้กล่าวถึงมิติ และสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในหัวข้อ Leading Creatively: The Art of Making Sense ใน Ivey Business Journal ไว้ว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 1. การให้ความสนใจ (Paying Attention) 2. บุคลิกภาพ (Personalizing) 3. จินตนาการ (Imagine) 4. ความมุ่งมั่นทุ่มเท (Serious Play) 5. การให้ความร่วมมือ (Collaborative Inquiry) และ 6. การสร้างจิตสำนึก (Crafting)

Casse และ Claudel (2007) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในหนังสือ Philosophy for Creative Leadership ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบไปด้วย 1. จินตนาการ (Imagination) และ 2. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ (2553) ได้ให้ความหมายความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นการขยายขอบเขตของความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่แล้วสู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น และได้กำหนดองค์ประกอบความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1. บุคลิกลักษณะและทัศนคติ 2. ความสามารถด้านสติปัญญา 3. ด้านความรู้ 4. สภาพแวดล้อม 5. แรงจูงใจ และ 6. รูปแบบการคิด

ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้ให้ทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ 2 ประเภท ว่า เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำผู้อื่นและประสานงานผู้อื่น ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ สร้างบรรยากาศในการคิดนอกกรอบโดยใช้วิธีการใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

เวียงวชิรธรณ์ ทำทูน (2557) ได้ให้ความหมายความคิดเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า 1. การมีจินตนาการ หมายถึง ระดับการปฏิบัติของครูที่แสดงออกถึงกระบวนการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์ พัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมในการทำงาน 2. ความยืดหยุ่น หมายถึง ระดับการปฏิบัติของครูที่แสดงออกถึงการกระตุ้นให้ครูมีทางเลือกหรือสร้างทางเลือกเพื่อส่งเสริมให้ครูประยุกต์วิธีการปฏิบัติงานได้หลากหลาย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวกับการมีความคิดสร้างสรรค์ จากนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีความคิดสร้างสรรค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีความคิดสร้างสรรค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ที่	ตัวบ่งชี้การมีความคิดสร้างสรรค์	นักวิชาการ						ความถี่
		Sousa (2003)	Palus and Horth (2005)	Casse and Claudel (2007)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ (2553)	ธีระ รุญเจริญ (2554)	เวียงวิวรรณ ทำทูน (2557)	
1	สติปัญญา	✓			✓			2
2	ความยืดหยุ่น	✓		✓			✓	3
3	แรงจูงใจ	✓			✓	✓		3
4	การแก้ปัญหา	✓						1
5	การให้ความสนใจ		✓					1
6	บุคลิกภาพ		✓		✓			2
7	การมีจินตนาการ		✓	✓			✓	3
8	ความมุ่งมั่นทุ่มเท		✓					1
9	การให้ความร่วมมือ		✓					1
10	การสร้างจิตสำนึก		✓					1
11	สภาพแวดล้อม การสร้างบรรยากาศ				✓	✓		2
12	รูปแบบการคิด				✓			1

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีความคิดสร้างสรรค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากการศึกษาค้นคว้าของ Sousa (2003), Palus and Horth (2005), Casse and Claudel (2007), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ (2553), ธีระ รุญเจริญ (2554) และเวียงวิวรรณ ทำทูน (2557) ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่ โดยยึดเอาความถี่สูงตั้งแต่ 3 ขึ้นไป หลังจากนั้นหลอมรวมตัวบ่งชี้ โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความหมายใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน ได้ตัวบ่งชี้การมีความคิดสร้างสรรค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. การมีจินตนาการ
2. แรงจูงใจ
3. ความยืดหยุ่น

จากตัวบ่งชี้การมีความคิดสร้างสรรค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการบูรณาการความคิดที่หลากหลายรูปแบบ โดยไม่มีข้อจำกัด มีการคิดนอกกรอบ คิดแปลกใหม่ คิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่มีความแตกต่าง มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และใช้จินตนาการเพื่อให้เห็นภาพของสถานศึกษาที่ตนปรารถนาในอนาคต แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมีจินตนาการ 2. แรงจูงใจ 3. ความยืดหยุ่น

3. ความกล้าหาญ

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ องค์ประกอบของผู้นำที่ขาดไม่ได้คือการความกล้าหาญ การกล้าตัดสินใจ กล้าที่จะเสี่ยงเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นภายในองค์กร โดยคิดไตร่ตรอง ตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและรอบคอบ เพื่อลดความผิดพลาดที่อาจเกิดจากการเสี่ยง และการตัดสินใจ โดยมีผู้ให้ความหมายของความกล้าหาญไว้ ดังนี้

Voyer (2011) ได้ให้ความหมายของความกล้าหาญจาก Merriam Websters Dictionary ว่า ความกล้าหาญ หมายถึง ความเข้มแข็งทางจิตใจหรือศีลธรรมในการอดทนต่อสิ่งอันตราย ความกลัวหรือความยากลำบาก ความกล้าหาญต้องเกิดจากภายในใจของผู้นำ ความกล้าหาญจะก่อให้เกิดภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ เช่น ความซื่อสัตย์ การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น ทักษะการสื่อสารและการตัดสินใจที่เด็ดขาด เป็นต้น

John (2015) ได้ให้ความหมายว่า ความกล้าหาญ หมายถึง ต้องกล้าและมั่นใจ เมื่อผู้นำกล้าหาญจะสามารถดึงองค์กรกลับขึ้นมาในทิศทางที่ควรจะเป็น คนกล้าหาญคือคนที่ไม่กลัวที่จะก้าวไปข้างหน้าและรับความเสี่ยง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ได้ให้ความหมายของความกล้าหาญว่า หมายถึง เป็นพฤติกรรมค่านิยมกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าต้านทานกับอิทธิพลหรือผลประโยชน์ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และการกระทำเพื่อรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ

นพรัตน์ มุลศรีแก้ว (2563) ได้ให้ความหมายของความกล้าหาญ หมายถึง ความเข้มแข็งทางจิตใจ และพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการปราศจากความกลัว มีความมั่นใจ กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง การยอมรับความผิดพลาด และรับความเสี่ยง มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด

สรุปได้ว่า ความกล้าหาญเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำองค์กร แสดงออกถึงความกล้าเสี่ยง ปราศจากความเกรงกลัว มีความยึดมั่น แน่วแน่ในการทำสิ่งที่ถูกต้อง แก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตั้งใจไว้ให้สำเร็จ นำสู่ความท้าทายและเปลี่ยนแปลงขององค์กร ก่อให้เกิดจุดมุ่งหมาย เกิดความก้าวหน้า

ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านความกล้าหาญ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด จากนักวิชาการ ดังนี้

Rainer (2009) อธิบายถึงผู้นำที่กล้าหาญว่าสามารถเรียนรู้ที่จะเป็นได้ผู้นำที่กล้าหาญต้องใส่ใจคนอื่น หนักแน่นในการตัดสินใจและเต็มใจที่จะเสี่ยง และได้อธิบายถึงลักษณะผู้นำที่กล้าหาญไว้ดังนี้

1. กล้าหาญทางศีลธรรม (Moral Courage) ความกล้าหาญ หมายถึง การแสดงออกในหลักการ ผู้นำจะสูญเสียความเชื่อถือทั้งหมดหากไม่มีศีลธรรม ผู้นำต้องทำในสิ่งที่ถูกต้อง
2. กล้าหาญในการเสียสละ (Selfless Courage) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะนึกถึงพนักงานองค์กรและคนอื่นก่อนตนเอง
3. กล้าหาญทางสติปัญญา (Intellectual Courage) ผู้นำประเภทนี้จะจินตนาการถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ เป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่ที่ปฏิบัติตามความรู้ที่เพิ่งค้นพบของพวกเขา
4. กล้าหาญในการกระทำ (Execution Courage) ผู้นำประเภทนี้จะปฏิบัติเร็วและเด็ดขาด จะไม่รอข้อเท็จจริงทั้งหมดก่อนที่จะดำเนินการ ไม่ประมาทหรือขาดความรับผิดชอบ

Voyer (2011) ได้อธิบายถึงความกล้าหาญว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิผล และเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นสำหรับผู้นำทุกองค์กร ผู้นำสามารถแสดงความกล้าหาญในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น เมื่อเกิดวิกฤติด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ ผลกระทบเชิงลบจากภาวะเศรษฐกิจ การปรับโครงสร้างองค์กรและอื่น ๆ

Voyer ได้นิยามความหมายของความกล้าหาญจาก Merriam Websters Dictionary ว่า ความกล้าหาญ หมายถึง ความเข้มแข็งทางจิตใจหรือศีลธรรมในการอดทนต่อสิ่งอันตราย ความกลัวหรือความยากลำบาก ความกล้าหาญต้องเกิดจากภายในใจของผู้นำ ความกล้าหาญจะก่อให้เกิดภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ เช่น ความซื่อสัตย์ การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น ทักษะการสื่อสารและการตัดสินใจที่เด็ดขาด เป็นต้น ลักษณะของผู้นำที่กล้าหาญ ต้องมีลักษณะ

1. อยู่หน้าผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำต้องมองไปข้างหน้าเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องแสดงตัวตนและคุณธรรมที่เข้มแข็ง
2. มีคุณธรรมที่เอื้อให้เกิดความกล้าหาญ ความเชื่อมั่นจะหายไปเมื่อผู้นำผิดศีลธรรม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องกล้าหาญอย่างหนักแน่นในการตัดสินใจ
3. ผู้นำต้องปฏิบัติอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดปัญหาด้านจริยธรรม เมื่อเกิดความผิดพลาดจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำต้องปฏิบัติด้วยความยุติธรรม

4. ผู้นำที่กล้าหาญต้องกล้ายอมรับปัญหาและเริ่มต้นกระบวนการใหม่ และมีศิลปะในการทำงานกับคน

Dickerson (2012) อธิบายถึงความกล้าหาญว่า เป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดของผู้นำ และได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่กล้าหาญ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. เต็มใจที่จะอยู่คนเดียว (Willing to Stand Alone) ผู้นำที่กล้าหาญจะรู้ว่าการเดินทางไปที่ไหน และมีอะไรที่ต้องทำ การทำเช่นนั้นอาจถูกตีความผิดจากผู้อื่น ผู้นำที่กล้าหาญอยู่คนเดียว เพื่อทำในสิ่งที่ถูกต้อง

2. คิดแตกต่าง (Willing to Think Different) ผู้นำที่กล้าหาญจะมีความคิดในแนวทางใหม่ ในเชิงนวัตกรรมจะมีการระดมสมองหาแนวคิด และวิธีการใหม่และท้าทายสมมุติฐานเดิมอยู่เสมอ

3. รับความเสี่ยง (Willing to Take Risks) ผู้นำที่กล้าหาญ คือ ผู้รับความเสี่ยง สามารถยอมรับความล้มเหลว เพราะเข้าใจว่าจะเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ ผู้รับความเสี่ยงจะไม่คอยเงื่อนไขที่ถูกต้องเพื่อที่จะก้าวไปหาโอกาส

4. ยอมรับความผิดพลาด (Willing to Make Mistakes) ผู้นำที่กล้าหาญบ่อยครั้งมีข้อผิดพลาดมากมาย และอาจเป็นสิ่งท้าทายในการทำงานด้วย จึงต้องมีการยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

John (2015) ได้อธิบายว่าการเป็นผู้นำที่กล้าหาญหมายถึง ต้องกล้าและมั่นใจ เมื่อผู้นำกล้าหาญ จะสามารถดึงองค์กรกลับขึ้นมาในทิศทางที่ควรจะเป็น คนกล้าหาญคือ คนที่ไม่กลัวที่จะก้าวไปข้างหน้าและรับความเสี่ยง ผู้นำที่กล้าหาญจะมีคุณลักษณะ 10 อย่าง ดังนี้

1. เผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่เป็นจริง (Confront a situation for what it really is) ผู้นำที่กล้าหาญจะต้องเผชิญความจริงขององค์กร ความกล้าหาญจะช่วยให้ผู้นำทีมสู่สถานการณ์ที่ดีขึ้น

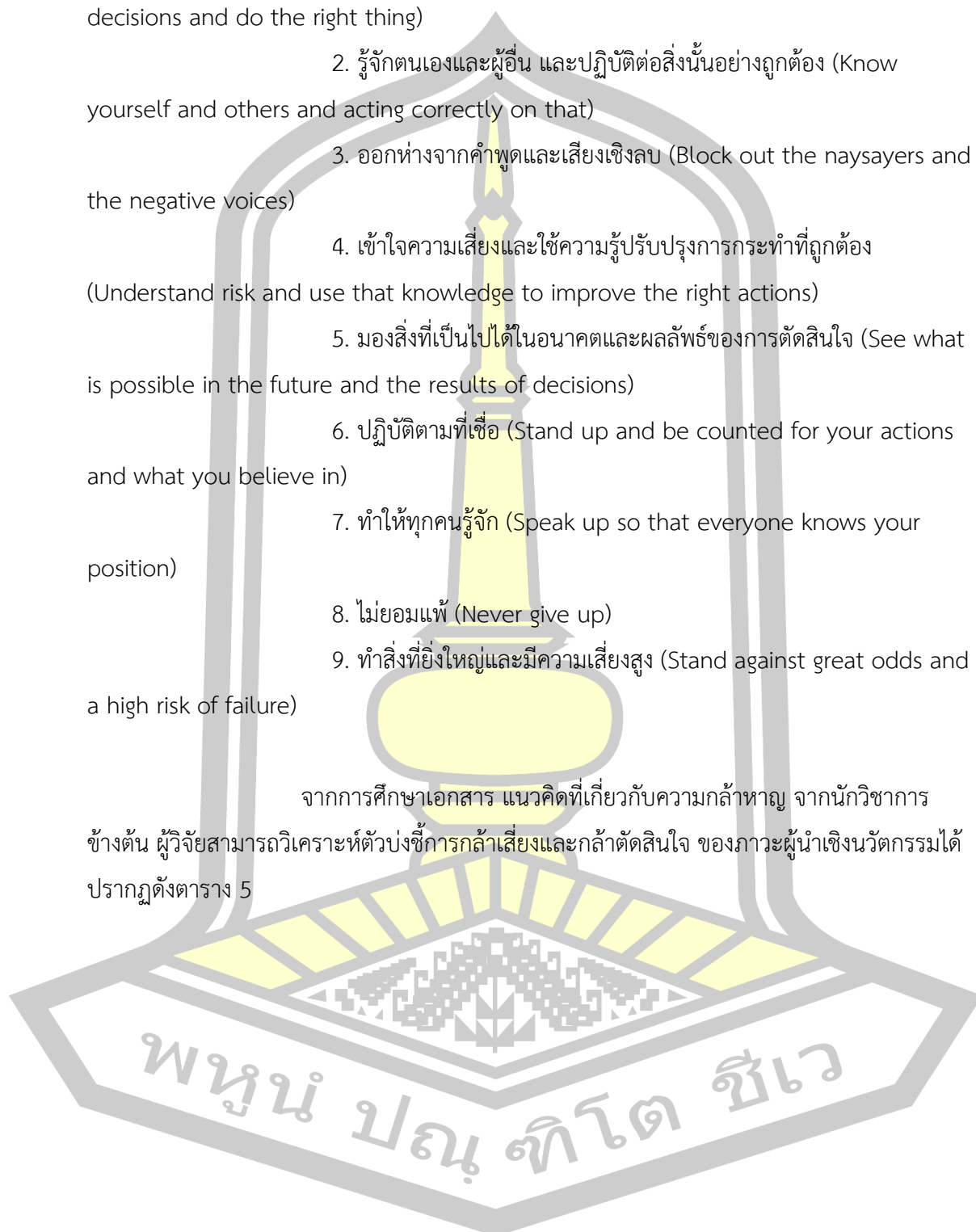
2. ไม่เกรงกลัว (Fearless) ผู้นำประเภทนี้จะไม่กลัวที่จะพูดในสิ่งที่ควรพูด โดยการพูดสนทนาเป็นเรื่องสำคัญที่จะถูกนำมาเปิดเผยและการจัดการกับปัญหาขององค์กร

3. ไม่กลัวที่จะรับข้อมูลสะท้อนกลับ (Not afraid to receive feedback) เป็นความกล้าหาญที่จะได้รับข้อมูลความจริง รู้ว่าการสะท้อนกลับเหล่านี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนาคือความเป็นผู้นำให้ดียิ่งขึ้น

Satterfield (2016) อธิบายถึงความกล้าหาญว่ามีสองแง่มุม คือ ความกล้าหาญทางศีลธรรมและความกล้าหาญทางกายภาพ ความกล้าหาญ หมายถึง การกระทำอย่างกล้าหาญ และมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. เชื้อมั่นในการตัดสินใจและทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Confidence to make decisions and do the right thing)
2. รู้จักตนเองและผู้อื่น และปฏิบัติต่อสิ่งนั้นอย่างถูกต้อง (Know yourself and others and acting correctly on that)
3. ออกห่างจากคำพูดและเสียงเชิงลบ (Block out the naysayers and the negative voices)
4. เข้าใจความเสี่ยงและใช้ความรู้ปรับปรุงการกระทำที่ถูกต้อง (Understand risk and use that knowledge to improve the right actions)
5. มองสิ่งที่เป็นไปได้ในอนาคตและผลลัพธ์ของการตัดสินใจ (See what is possible in the future and the results of decisions)
6. ปฏิบัติตามที่เชื่อ (Stand up and be counted for your actions and what you believe in)
7. ทำให้ทุกคนรู้จัก (Speak up so that everyone knows your position)
8. ไม่ยอมแพ้ (Never give up)
9. ทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่และมีความเสี่ยงสูง (Stand against great odds and a high risk of failure)

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวกับความกล้าหาญ จากนักวิชาการ
ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ด้ว้บั้งชี้การกล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้
ปรากฏดังตาราง 5



ตาราง 5 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ความกล้าหาญ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ที่	ตัวบ่งชี้ความกล้าหาญ	นักวิชาการ					ความถี่
		Rainer (2009)	Voyer (2011)	Dickerson (2012)	John (2015)	Satterfield (2016)	
1	การทำให้ถูกต้อง	✓	✓			✓	3
2	การเสียสละ	✓					1
3	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓		✓		✓	3
4	การยอมรับความเสี่ยง		✓	✓	✓	✓	4
5	การตัดสินใจ	✓	✓			✓	3
6	มั่นใจในตนเอง		✓	✓	✓	✓	4
7	ยอมรับความผิดพลาด			✓	✓		2
8	สื่อสารตรง					✓	1
9	มองความเป็นไปได้ในอนาคต					✓	1
10	ทำให้ทุกคนรู้จัก					✓	1
11	มีความมุ่งมั่น					✓	1

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ความกล้าหาญ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากการศึกษาเอกสารของ Rainer (2009), Voyer (2011), Dickerson (2012), John (2015) และ Satterfield (2016) ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่ โดยยึดเอาความถี่สูงตั้งแต่ 3 ขึ้นไป หลังจากนั้นหลอมรวมตัวบ่งชี้ โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความหมายใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน ได้ตัวบ่งชี้ความกล้าหาญ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. การยอมรับความเสี่ยง
4. การตัดสินใจ
5. ความมั่นใจในตนเอง

จากตัวบ่งชี้ความกล้าหาญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ว่า ความกล้าหาญ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการเลือกทางปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ สามารถปฏิบัติงานท่ามกลางภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกล้าที่จะวางแผนและกล้าปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ ประกอบไปด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. การยอมรับความเสี่ยง
4. การตัดสินใจ
5. ความมั่นใจในตนเอง

4. การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จขององค์การได้ ผู้นำที่ดีต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และนำพาองค์การก้าวสู่ความก้าวหน้าในอนาคต พัฒนาการไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยมีผู้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมไว้หลายท่าน ดังนี้

Johnson และ Johnson (2003) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน มารวมตัวกัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Yukl (2010) ได้ให้ความหมายด้านการปฏิบัติงานของทีม หมายถึง การรวมพลังและกำลังความสามารถในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการกำหนดแผนปฏิบัติงานของทีม การมีส่วนร่วม การมีแรงจูงใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศที่ดี การตัดสินใจของทีม และการแก้ปัญหาของทีม

วรภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมกันเป็นทีม มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีภารกิจที่จะต้องทำเช่นเดียวกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน และมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน

ขวัญชนก โตนาค (2556) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานกับสมาชิก บูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย สนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมสมองช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันความคิดที่กว้างขวางโดยไม่ถือคติ ร่วมมือรวมพลัง คิดค้นสืบต่อกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และการมีส่วนร่วมเป็นความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรหรือผู้อื่น

รวมถึงสังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ด้วยความเต็มใจ จริงใจ ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ทำงานได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และเมื่อสังคมหรือชุมชนมีงานใด ผู้บริหารก็เข้าไปส่วนร่วมกับสังคมด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และร่วมงานกับสังคมอย่างเต็มความสามารถ

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูภายในโรงเรียน ประกอบด้วย 1. บทบาทของสมาชิก คือ การที่สมาชิกภายในทีมปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ที่ได้รับ เพื่อให้ผู้บริหารและครูมีการทำงานร่วมกัน รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้ 2. การส่งเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีม คือ การส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมในการถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ 3. การมีเป้าหมายร่วมกัน คือ การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดให้ครูสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ 4. การสร้างสัมพันธภาพ คือ การสร้างและธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและระหว่างครูด้วยกันเอง

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร รวมทั้งสร้างความสามัคคี เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมกันปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด จากนักวิชาการ ดังนี้

Janssen (2003) อธิบายถึงทีมที่มีประสิทธิภาพว่ามีคุณลักษณะสำคัญ 7 ประการ

คือ

1. มีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) เป้าหมายต้องได้รับการยอมรับจากทุกคนในทีม ทำให้ทุกคนทราบถึงทิศทางและปลายทางที่จะไป เป้าหมายของแต่ละคนต้องอยู่ในกรอบเป้าหมายของทีม
2. ความมุ่งมั่น (Commitment) ความมุ่งมั่นจะสร้างความแตกต่างให้ทีม นอกจากความมุ่งมั่นแล้วสมาชิกในทีมต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อกลุ่ม
3. ประกอบบทบาท (Complementary roles) ทุกคนในทีมต้องรู้บทบาทและรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเพื่อจะช่วยกำหนดความสำเร็จของทีม
4. สื่อสารชัดเจน (Clear communication) ซึ่งจะช่วยให้การทำงานของทีมเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5. ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ (Constructive conflict) ทีมที่ดีต้องมีการจัดการความขัดแย้งโดยสร้างความตระหนักว่าเป้าหมายของทีมสำคัญกว่าความขัดแย้ง

6. สามัคคี (Cohesion) ทีมที่ดีสมาชิกในทีมจะเคารพซึ่งกันและกัน

7. ผู้นำที่น่าเชื่อถือ (Credible coaching) ทีมต้องมีผู้นำที่มีทักษะที่จำเป็นต่อทีม ผู้นำจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่จะทำให้ทีมปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

Yukl (2010) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบด้านการปฏิบัติงานของทีม (Performing) หมายถึง การรวมพลังและกำลังความสามารถในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทีมงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการกำหนดแผนปฏิบัติงานของทีม การมีส่วนร่วม การมีแรงจูงใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศที่ดี การตัดสินใจของทีม และการแก้ปัญหาของทีม โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดแผนปฏิบัติงานของทีม (Team schedule) หมายถึง การกำหนดแผนงาน ตารางงาน ระยะเวลา วิธีการและขั้นตอนการทำงานของทีมเพื่อสนับสนุน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ การกำหนดแผนปฏิบัติงานของทีมต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีการตรวจสอบความคืบหน้าในการนำแผนปฏิบัติงานของทีมไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. การมีแรงจูงใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Oriented achievement) หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงาน การพัฒนาคุณภาพแห่งตนสู่งานที่ปฏิบัติ โดยสมาชิกมีความรักและความศรัทธาในทีมงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ที่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีจิตอาสาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. การคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) หมายถึง สมาชิกของทีมมีความสามารถในการริเริ่ม มีการระดมความคิด ความยืดหยุ่นในการคิด มีความคิดนอกกรอบ มีความละเอียดรอบคอบและความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ ที่เป็นการคิดตามหลักเหตุผลเพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว

4. การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง กระบวนการให้สมาชิกในทีมเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหาของทีม โดยมุ่งเน้นประโยชน์และความเข้มแข็งของทีมงาน การรับผิดชอบในผลงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของทีมอย่างต่อเนื่อง

5. การสร้างบรรยากาศที่ดี (Good climate) หมายถึง การสร้าง

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นทีมที่ดี ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดในงานมากเกินไป มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ร่วมสร้างความภูมิใจในหน้าที่การงานของตนเอง สร้างมิตรภาพในที่ทำงานและ ไม่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น มีน้ำใจ พุดจาไพเราะ อ่อนหวาน และมีมารยาท ในการทำงานร่วมกัน และมีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้สนุกสนานอยู่เสมอ

6. การตัดสินใจของทีม (Team decision making) หมายถึง กระบวนการที่

สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาของทีมงาน หรือการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของทีม การกำหนดประเด็นปัญหาร่วมกัน การเก็บรวบรวมข้อมูล การประเมินทางเลือกร่วมกัน การสร้างทางเลือกและการปฏิบัติตามทางเลือกร่วมกันโดยมีการประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจร่วมกัน

7. การแก้ปัญหของทีม (Team solving problem) หมายถึง สมาชิกในทีม

ทำความเข้าใจปัญหาร่วมกัน ร่วมกันวางแผนแก้ปัญหา ดำเนินการแก้ปัญหตามแผนที่วางไว้ ร่วมกันและตรวจสอบและประเมินผลการแก้ปัญหของทีมร่วมกัน

Bennett (2013) อธิบายถึงองค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. เป้าหมาย (Goals bring the team together and give a common objective) ทำให้ทีมมีเป้าหมาย จุดมุ่งหมายร่วมกัน สมาชิกในทีมจะเข้าใจในจุดมุ่งหมายเดียวกัน
2. บทบาทชัดเจน (Roles need to be clearly defined) ต้องมีการกำหนดบทบาทให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกคนรู้ว่าทำอะไร บทบาทจะทำให้ทุกคนในทีมมีโอกาสและมีส่วนร่วมต่อการสนับสนุน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationships) เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ การร่วมมือและการเชื่อมโยง การทำงานเป็นทีมจะช่วยให้คนพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ดียิ่งขึ้น
4. มีกระบวนการและวิธีการ (Standards for processes and procedures) สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม การคาดการณ์และผลที่ตามมา

ทิสนา แคมมณี (2545) อธิบายถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน คือ บุคคลที่ร่วมกันทำงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมารวมกลุ่มร่วมกันจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน คือ บุคคลที่มารวมกันทำงานนั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่การดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม คือบุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการสื่อสารความหมายต่อกันและกัน เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน

4. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม คือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีการประสานงานกันเพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

5. การตัดสินใจร่วมกัน คือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องมีโอกาสร่วมกันที่จะต้องตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง

6. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน คือ บุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นจะต้องได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

โกลินท์ รังสิยาพันธ์ (2545) ได้สรุปองค์ประกอบทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. ทุกคนมีส่วนร่วมมีความเป็นกันเอง
2. สมาชิกเข้าใจนโยบายและเป้าหมายของกลุ่ม
3. มีการกำหนดหน้าที่ของสมาชิกไว้ชัดเจน
4. สมาชิกเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนอย่างดี รวมทั้งมีการอุทิศตนอุทิศเวลาในการทำงาน
5. สมาชิกรับฟังความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันตลอดจนช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทีมงาน
6. สมาชิกหาความคิดเห็นพ้องและร่วมตกลงแนวทางดำเนินการและแก้ปัญหาของกลุ่ม
7. สมาชิกให้ความสนใจทั้งหลักการและวิธีการในการปฏิบัติตน และพยายามปรับปรุงแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น
8. มีการพัฒนาตนเองของสมาชิกและพัฒนาทีมงานอยู่ตลอด

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม จากนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การกล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ปรากฏดังตาราง 6

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 6 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ที่	ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีม	นักวิชาการ					ความถี่
		Janssen (2003)	Yukl (2010)	Bennett (2013)	ทิตินา แชนเมณี (2545)	โกสินทร์ รังสิยาพันธ์ (2545)	
1	มีเป้าหมายร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
2	มีความมุ่งมั่น	✓	✓				2
3	ความรับผิดชอบ	✓		✓		✓	3
4	การสื่อสาร	✓			✓		2
5	ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์	✓				✓	2
6	การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	5
7	ผู้นำที่น่าเชื่อถือ	✓					1
8	การคิดสร้างสรรค์		✓				1
9	สร้างบรรยากาศที่ดี		✓				1
10	การตัดสินใจ		✓		✓		2
11	การแก้ปัญหา		✓			✓	2
12	กระบวนการและวิธีการ			✓		✓	2
13	การมีผลประโยชน์ร่วมกัน				✓		1
14	ประสานงาน				✓		1
15	การพัฒนาตนเอง					✓	1

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากการศึกษาเอกสาร Janssen (2003), Yukl (2010), Bennett (2013), ทิตินา แชนเมณี (2545) และ โกสินทร์ รังสิยาพันธ์ (2545) ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่โดยยึดเอาความถี่สูงตั้งแต่ 3 ขึ้นไป หลังจากนั้นหลอมรวมตัวบ่งชี้ โดยพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีความหมายใกล้เคียงหรือสอดคล้องกันได้ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. เป้าหมายร่วมกัน

2. ความรับผิดชอบ

3. การมีส่วนร่วม

จากตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยการรวมกลุ่มเป็นทีม หรือเครือข่ายอาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ โดยเน้นที่แนวความคิด และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. มีเป้าหมายร่วมกัน 2. ความรับผิดชอบ 3. การมีส่วนร่วม

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงข้อมูลสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ที่	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1	การมีวิสัยทัศน์	1. การสร้างวิสัยทัศน์ 2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 4. การเป็นแบบอย่างที่ดี
2	การมีความคิดสร้างสรรค์	1. ความยืดหยุ่น 2. แรงจูงใจ 3. การมีจินตนาการ
3	ความกล้าหาญ	1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง 2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. การยอมรับความเสี่ยง 4. การตัดสินใจ 5. ความมั่นใจในตนเอง
4	4. การทำงานเป็นทีม	1. มีเป้าหมายร่วมกัน 2. ความรับผิดชอบ 3. การมีส่วนร่วม

จากตาราง 7 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 15 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. การสร้างวิสัยทัศน์

การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ว่า ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้ โดยการศึกษาสภาพบริบท สิ่งแวดล้อม ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และเป้าหมาย อาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ทำให้เห็นภาพทิศทางในอนาคตขององค์กร มีการกำหนดพันธกิจหรือภารกิจที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้นำองค์กรจะต้องมีการกระตุ้นและขับเคลื่อนให้ทุกฝ่ายดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์ไว้หลายท่าน ดังนี้

Ellis และ Joslin (1990) มีความคิดเห็นว่า ทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียนจึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามีจุดเด่น จุดด้อยด้านใด โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน เพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปทางใด

Braun (1991) ได้อธิบายความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ว่า เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพในอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นเช่นนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

Dubrin (1998) ได้สรุปว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหา และโอกาสที่เอื้ออำนวยแล้วสร้างประเมินและตัดสินใจเลือก

นิกัญชล ลั่นเหลือ (2554) สรุปว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงานและสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

จีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร แล้วนำมาวิเคราะห์ กำหนดภาพที่พึงประสงค์ ในอนาคตขององค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการมองภาพอนาคต กำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน เข้าใจบริบทขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต แล้วนำมาผสมผสานเชื่อมโยงหลอมรวมเข้าด้วยกัน เพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จ

2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ

Sashkin (1988) แสดงความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทาง คือ

1. โดยการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของโรงเรียน และกำหนดนโยบายโครงการ เพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง
2. การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากร หรือสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นใจในตนเอง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

Wilmore (2002) กล่าวว่า การปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องจัดการเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ อันได้แก่ เป้าหมาย งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยต้องระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์อย่างละเอียด รวมทั้งกิจกรรมทุกอย่าง กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตร และอื่น ๆ ต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์สถานศึกษา

จิตติมา วรรณศรี (2550) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ไว้ว่า การที่ผู้บริหารสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้ ทั้งนี้โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์กร

นิกัญชลาลันเหลือ (2554) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ

ขององค์กร รวมถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยกำหนดเป้าหมาย นโยบาย แผนงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์

เมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว จำเป็นต้องบรรยาย อธิบายให้สมาชิกขององค์กรได้รับรู้ ไม่ว่าจะเป็นหนทางใดทางหนึ่ง ให้สมาชิกยอมรับวิสัยทัศน์ของตน

Ellis และ Joslin (1990) มีความเห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กร ให้มีความคิดเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งวิธีการที่ดีที่สุด คือ การให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้นั้นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับวิสัยทัศน์นั้นเป็นของตน ผู้บริหารจึงต้องมีศิลปะในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก มีวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Beare, Caldwell และ Millikan (1989) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้ 3 แนวทาง คือ

1. การพูด หมายถึง การพูดโดยปากเปล่ารวมทั้งการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญ และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือสมาชิก
2. การกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การเลือกเน้นจุดสนใจสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ การจัดตารางปฏิบัติกิจกรรม
3. การให้รางวัล โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารที่ให้แก่ครู นักเรียนผู้ปกครองและสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน เช่น คำแสดงความขอบคุณ ยกย่องชมเชย ให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น

นิกัญชลาลันเหลือ (2554) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงพฤติกรรมในการ

แสดงออกถึงการโน้มน้าว จูงใจให้หรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ อยากรูทิสตนและ
ทุ่มเทความพยายามมากขึ้นเป็นพิเศษ เชื้อมนั้นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย
ร่วมกันได้ โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

สรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน และยอมรับในวิสัยทัศน์
และมองเห็นความเป็นไปได้ และเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์
ที่กำหนดไว้

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

สมชาย เทพแสง (2552) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้
ในการเป็นแบบอย่างที่ดี ได้รับการยอมรับและไว้วางใจ สร้างการยอมรับและความน่าเชื่อถือให้กับ
บุคลากร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน
เพื่อให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ที่มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิด
ความประทับใจ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ จริงใจในการทำงาน ให้ความไว้วางใจในการทำงาน
โดยปราศจากการควบคุม ให้อิสระในการทำงาน ให้ความใกล้ชิดกับบุคลากร มีความเป็นกันเอง
สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร

ไพฑูรย์ สีนารัตน์ (2553) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้
ในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความน่าเชื่อถือ ให้กำลังใจกับทุกคน บทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของ
ผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

นิกัญชลาลันเหลือ (2554) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) หมายถึง
พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการประพฤติตนเป็น
แบบอย่างแก่ผู้ตาม ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและ
จริยธรรม สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษา เพื่อพัฒนา
บุคลากรสู่อนาคต เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น
ในการทำงานมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรม
ใหม่ ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น น่าเชื่อถือ และทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตามกฎระเบียบ
ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ สามารถจูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ให้ความ
ช่วยเหลือและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ความยืดหยุ่น

Dubrin (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เช่น รองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย และผู้นำจะต้องมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้และการมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ก็เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และได้กำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นคือ

1. การมีความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ
2. การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ๆ

วินิซ สุธารัตน์ (2547) ได้ให้คำนิยามและตัวบ่งชี้การมีความยืดหยุ่นไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีความคิดที่หลากหลาย ปรับตัวตามสถานการณ์และเปิดใจกว้างสำหรับสิ่งใหม่ ๆ ปลดปล่อยความคิดให้เป็นอิสระจากความคิดเก่า ๆ มีจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะตรวจสอบความคิดของตัวเองทุกเรื่อง และการมองสิ่งต่าง ๆ ด้วยมุมมองที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง และกำหนดตัวบ่งชี้ของการมีความยืดหยุ่นว่าประกอบไปด้วย

1. การปรับความคิดตามสถานการณ์ต่าง ๆ
2. การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และ
3. การเปิดกว้างรับมุมมองใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า ความยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงและมีการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรถึงการคิดหาคำตอบได้หลายรูปแบบ หลายวิธี เป็นการคิดนอกกรอบ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย การปรับตัว การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระ ซึ่งจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์

2. แรงจูงใจ

Bass (1985) ได้กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่า สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

Fullan (2006) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงจูงใจ คือ การชักนำและทำให้คนเห็นตาม วิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกันโดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำตามได้ กำหนดเป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวัน ทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น

นพรัตน์ มูลศรีแก้ว (2563) ได้ให้คำนิยาม แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองโลกในแง่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อคนอื่น สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างสรรค์สร้างแรงบันดาลใจให้ตนเองและผู้อื่น เพื่อการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์สร้างเงื่อนไขการทำงานที่ทำท่าย โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม สนับสนุนส่งเสริมแนวคิด วิธีการ นวัตกรรมใหม่ ๆ เน้นผลการปฏิบัติงานเป็นแรงจูงใจบุคลากร

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการกระตุ้นผู้ร่วมงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดความสนใจ สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง มองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติที่ดีต่อคนอื่น สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อม เพื่อการสร้างสรรค์สร้างแรงบันดาลใจให้ตนเองและผู้อื่น

3. การมีจินตนาการ

สมศักดิ์ กิจธวัช (2545) สรุปไว้ในงานสารนิพนธ์ดุขฎิบัณจิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไว้ว่า การมีจินตนาการ หมายถึง การมีพลังในการวาดภาพของจิตใจซึ่งเป็นผลมาจากการผสมผสานข้อเท็จจริงและประสบการณ์จริงของชีวิต ซึ่งคนที่มีจินตนาการจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ กล้าคิด กล้าฝัน กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เหมือนกับคนอื่น

วิเชียร วิทย์อุดม (2550) ได้ให้ทัศนะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ว่า จะต้องมีลักษณะของผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่มีจินตนาการได้ว่า จะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และเป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน

นพรัตน์ มูลศรีแก้ว (2563) ได้ให้คำนิยาม จินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงแนวคิดสู่การปฏิบัติจริง ขยายขอบเขตสิ่งที่คิดสู่ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติต่อบุคลากร มีอารมณ์ขัน สนุกสนานกับการทำงาน

สรุปได้ว่า การมีจินตนาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงแนวคิด ผสมผสานข้อเท็จจริง และประสบการณ์จริง สู่การปฏิบัติหรือแนวคิดที่แปลกใหม่

องค์ประกอบที่ 3 ความกล้าหาญ ประกอบไปด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง

นพรัตน์ มูลศรีแก้ว (2563) ได้ให้คำนิยาม การทำสิ่งที่ถูกต้อง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการกล้าต้านทานกับอิทธิพลหรือผลประโยชน์อันมิชอบ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก แสดงออกถึงการยึดหลักการทำงานที่ถูกต้อง มีศีลธรรมที่ดีงาม มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ปฏิบัติงานถูกต้องตามระเบียบ

สรุปได้ว่า การทำในสิ่งที่ถูกต้อง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงคุณธรรม การยึดหลักการทำงานที่ถูกต้องตามระเบียบ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม กล้าต้านทานกับอิทธิพลหรือผลประโยชน์อันมิชอบทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ขององค์กร

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Wooi (2013) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สามารถเชื่อมโยงความอยากรู้ อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลง เพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการ กระบวนการจัดการที่ครอบคลุมต่อผู้ร่วมงาน ปฏิสัมพันธ์ที่ผู้บริหารและผู้ร่วมมีต่อกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน และกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดจิตสำนึก ยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเปลี่ยนแปลงความเชื่อและทัศนคติของผู้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวม และมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ธีรเดช สุขโข (2543) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีลักษณะและบทบาทเพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ จิตวิทยา การบริหารงานสูง มีความรู้ในเชิงวิชาการมาก และอย่างต่อเนื่อง ให้คำปรึกษาได้ ต้องแทรกแซงในองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงตามโอกาสอันควร และต้องรับรู้และเข้าใจตรงกันระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงขณะเดียวกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จำเป็นต้องทราบและเข้าใจถึงหลักการกระบวนการ และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สัมฤทธิ์ผล

สรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นเพื่อนร่วมงานเห็นถึงกระบวนการทำงาน สามารถคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน ทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะการคิดเชิงระบบทำให้มองภาพแบบองค์รวมจนสามารถวางแผนพัฒนาและควบคุมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

สามารถดึงความร่วมมือและลดการต่อต้านจากบุคลากร เพื่อสร้างสรรค์ความเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน

3. การยอมรับความเสี่ยง

McClelland (1979) ศึกษาว่า บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีอุปนิสัยชอบยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่า บุคคลเหล่านี้พึงพอใจกับสภาพความเสี่ยงที่เขายังสามารถใช้ความพยายามควบคุม เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง

วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ (2558) ได้สรุปความหมายของการยอมรับความเสี่ยง หมายถึง ความกล้าในการตัดสินใจทำกิจกรรมภายใต้สถานะที่ไม่แน่นอนต่าง ๆ ซึ่งอาจประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเท่ากัน และยอมรับความเสี่ยงได้เพื่อหวังผลกำไรของการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความกล้ายอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจต่าง ๆ ในการบริหารงาน และมีความพยายามในการควบคุมให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง

4. การตัดสินใจ

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2546) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกระหว่างทางเลือกต่าง ๆ และปฏิบัติตาม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นขั้นตอนการตัดสินใจเลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือก โดยมีความคาดหวังว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจ หรือเป็นกระบวนการในการเลือกรูปแบบของการปฏิบัติ เพื่อจัดการกับปัญหา และโอกาสที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเลือกรูปแบบการบริหารงาน การปฏิบัติที่ดีที่สุด มีกระบวนการในการคิดพิจารณาอย่างรอบคอบ จัดการกับปัญหา และมองเห็นโอกาสที่จะเกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ขององค์กร

5. ความมั่นใจในตนเอง

ความมั่นใจในตนเอง หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา กล้าแสดงออกในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุ หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วง ถึงแม้จะมีอุปสรรคก็ไม่ทำให้เกิดความย่อท้อ ยังคงสามารถกระทำสิ่งนั้นต่อไปโดยมีความมั่นใจว่าตนสามารถที่จะกระทำสิ่งนั้นให้สำเร็จไปได้ด้วยความถูกต้อง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้

องค์ประกอบที่ 4 การทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. มีเป้าหมายร่วมกัน

การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการรวมกลุ่มกัน มีเป้าหมายชัดเจน เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในทีม มีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าจะทำอะไร ให้เป็นผลสำเร็จ ร่วมแรงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ถือว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทีม

2. ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมในการทำงานตามหน้าที่และภาระกิจที่ได้รับมอบหมาย มีวินัย รู้ในหน้าที่ของตนเองเสมอ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตัวและส่วนรวม ให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย และมีการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติภารกิจนั้น ๆ ให้ดีขึ้น รวมถึงเคารพในบทบาทของเพื่อนร่วมทีมคนอื่นเช่นกัน ไม่ก้าวร้าวกัน แต่สามารถแนะนำด้วยความหวังดี และจริงใจต่อกัน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมเป็นไปด้วยความราบรื่น

3. การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการทำให้สมาชิกมีส่วนร่วม ในการวางแผนเพื่อการบรรลุเป้าหมายของทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจปฏิบัติงาน หรือการแก้ปัญหา มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน สมาชิกเข้าใจว่าการทำงานแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสร้าง ผลลัพธ์ของงานที่ดี

การพัฒนาภาวะผู้นำ

1. ความหมายการพัฒนาภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารจำเป็นต้องมีแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีทักษะความรู้ความสามารถพิเศษที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งทักษะความรู้ ได้แก่ ในด้านการสื่อสาร การสร้าง รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผล หรือการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเอง ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ กล่าวถึง ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Lawson (2008) ให้นิยามการพัฒนาภาวะผู้นำว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีแบบแผน อย่างเป็นกระบวนการที่ทำให้แต่ละบุคคลมีโอกาสเกี่ยวกับการฝึกอบรม และประสบการณ์เพื่อให้เป็น ผู้นำที่มีประสิทธิผลในองค์กร

Ronning, Espedal และ Jordahl (2013) ให้นิยามการพัฒนาภาวะผู้นำว่า เป็นกิจกรรมที่ทำให้ผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Capabilities) และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร (Organizational processes)

Avolio (2011) ให้ความหมายว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการเชิงระบบ (Think about leadership as a system) การพัฒนาภาวะผู้นำจึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยจะเกี่ยวข้องกันทั้งปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcomes) ที่ส่งเสริมการทำงานของบุคคล กลุ่ม และองค์กรโดยรวม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ

Sapience Group (2015) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็น วิธีการที่เป็นระบบ และเป็นกระบวนการในการออกแบบการบริหารจัดการศิลปะเรื่องภาวะผู้นำ โดยช่วยให้เข้าถึงและยกระดับความสามารถของภาวะผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เช่น การนำตนเอง การนำผู้อื่น การนำองค์กร และการนำการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2554) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้นำที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่ดีขึ้น และส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย จากความหมายที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึงวิธีการในการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงจากภายในของแต่ละบุคคล เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรับผิดชอบ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้นำ เพื่อให้สามารถนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

2. หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

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

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

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

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

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

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนา ได้แก่

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ถ้าผู้นำมีศักยภาพทางคณิตศาสตร์ ผู้นำจะมีความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งจะสามารถช่วยผู้นำในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์การเผชิญอยู่ได้ ส่วนระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหาร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น

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

2.1 แหล่งประสบการณ์ (Sources of Experience) ที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนแนะโดยทันทีสามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้ตามอาจสังเกตวิธีที่ผู้นำเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุมและผู้ตามจะใช้เทคนิคแบบเดียวกัน เมื่อถึงความจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่มและสมมติว่าถ้าผู้นำใช้วิธีการรุนแรงในการแก้ปัญหา กลุ่มจะมีพฤติกรรมที่เป็นการต่อต้าน ซึ่งผู้ตามก็จะเรียนรู้วิธีที่จะไม่เผชิญหน้าอย่างรุนแรงกับตัวแทนสมาชิกของฝ่ายบริหารระดับสูงและคณะผู้ร่วมทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับผลประโยชน์จากการทำงาน โดยได้รับแนวทางที่ถูกและรู้จักหลีกเลี่ยง

สิ่งที่ผิดพลาดและทำให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ดี เช่น การพิจารณาว่าการยกย่องแบบใดที่ดีที่สุดที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นต้น

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับ

การบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้ผู้นำสามารถปัญหาได้โดยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับองค์กร หรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.1.3 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) เป็นลักษณะของ

การเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผ่านมา ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะมีมากขึ้น เมื่อมีการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มี

อาวุโสมากกว่าและมีประสบการณ์มากกว่า คอยช่วยเหลือผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่าง ๆ พื้นฐานประสบการณ์ในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนแนะโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้บุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่สอนแนะ แนะนำแนวทางช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่น้อง ๆ ได้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2559) ได้กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาขีดความสามารถของ

บุคลากรบนพื้นฐาน 70 : 20 : 10 Learning model ไว้ว่า 70:20:10 Learning Model เป็นแนวคิดการพัฒนาที่มุ่งเน้นการปฏิบัติจริง การทำงานจริงในภาคสนามจริง ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้จะต้องนำมาปรับใช้เพื่อให้ได้ผลการพัฒนาเกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การต้องการ การนำแนวคิดการเรียนรู้แบบนี้ไปปรับใช้ในการพัฒนานั้นต้องเริ่มต้นจากการนำไปใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางช่วยในการเลือกใช้เครื่องมือการพัฒนาให้เหมาะสมกับ Competency ในแต่ละประเภท โดยองค์การจะต้องจัดตั้งคณะทำงาน 70:20:10 Learning Model เพื่อช่วยกันกำหนดกรอบการพัฒนาตาม Competency ที่องค์การคาดหวังจากพนักงาน การเรียนรู้แบบ 70:20: 10 ซึ่งแนวคิดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) ถือว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 โดยผู้ใหญ่มีอิสระที่จะเลือกรับรู้และเรียนรู้ในเรื่องที่พวกเขาสนใจ องค์การจึงตระหนักถึงความพร้อมและการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใหญ่ใส่ใจและสนใจกับเรื่องที่เรียนรู้ นอกจากนี้ผู้เขียนได้นำเสนอแนวคิดการเรียนรู้ที่สนับสนุนแนวทางการพัฒนาในแต่รูปแบบต่าง ๆ ไว้ดังนี้

การเรียนรู้แบบ 10% เป็นการเรียนรู้จากการเข้าอบรม หรือ การจัดรูปแบบ

การเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 1) แนวคิด การเรียนรู้แบบเป็นทางการ (Formal

Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ชัดเจนไม่ว่าจะเป็นเนื้อหาหลักสูตร ระยะเวลาการเรียนรู้ ผู้สอน ผู้ให้ความรู้ และความเหมาะสมของกลุ่มผู้เรียนในแต่ละโปรแกรมที่กำหนดขึ้น และ 2) แนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) เป็นการจัดโปรแกรมการเรียนรู้แบบเผชิญหน้ากับการเรียนรู้แบบออนไลน์

การเรียนรู้แบบ 20% เป็นการเรียนรู้จากผู้อื่น ประกอบด้วย 1) แนวคิดการเรียนรู้ตามอัธยาศัย (Informal Learning) เป็นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ ไม่จำกัดสถานที่ที่เรียนรู้ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตขึ้นอยู่กับการเลือกที่จะรับรู้ข้อมูลที่คุณเรียนใส่ใจและสนใจ 2) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Collaborative Learning) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนและพูดคุยเพื่อแก้ไขปัญหาและให้ความร่วมมือ/ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ 3) การเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) เป็นการเรียนรู้จากการฟัง การมอง และการศึกษาข้อมูลของบุคคลที่คุณเรียนใส่ใจและสนใจที่จะติดตาม สังเกต เรียนรู้ และแสดงพฤติกรรมตามต้นแบบหรือแม่แบบที่กำหนดขึ้น

การเรียนรู้แบบ 70% เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ ประกอบด้วย 1) แนวคิดการเรียนรู้ตามอัธยาศัย (Informal Learning) เป็นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ ไม่จำกัดสถานที่ที่เรียนรู้ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตขึ้นอยู่กับการเลือกที่จะรับรู้ข้อมูลที่คุณเรียนใส่ใจและสนใจ 2) การเรียนรู้จากการติดตามและเฝ้าดูการปฏิบัติงานจริงจากผู้อื่น (Social Learning) 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experimental Learning) เป็นการเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก การทำจริง เพื่อให้เกิดประสบการณ์และองค์ความรู้ใหม่ ๆ และ 4) การเรียนรู้จากสถานที่ทำงาน (Workplace Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการทำงาน ของผู้เรียน โดยมุ่งหวังว่าเมื่อผู้เรียนมีความสามารถในการทำงานแล้วผลลัพธ์ของงานจะมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น

จากการศึกษาหลักการพัฒนา จากนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 10: 20: 70 โดย 1) 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม (Learn by Courses) 2) 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ (Learn by Others) และ 3) 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ (Learn by Experience)

3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำของผู้บริหารอาจเกิดได้ในตัวตนของผู้บริหารเอง หรือเกิดจากการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้

McCaughey (1986) ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์รายงานการวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ สรุปวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำมี 4 วิธี คือ

1. การเรียนรู้จากการทำงาน การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากการทำงาน งานที่ทำหยาบมากเท่าใด ย่อมเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น ในระบบราชการนั้นแต่ละตำแหน่งเป็นงานที่ทำหยาบในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้ภาวะผู้นำในระดับที่แตกต่างกันด้วย งานที่ทำหยาบจะกระตุ้นให้คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานดีขึ้น ขณะเดียวกันงานที่ทำหยาบจะทำให้ระดับความเครียดสูงขึ้น ซึ่งทำให้ผู้บริหารได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับความเครียด การทำงานที่ทำหยาบทำให้มีผลงานจะช่วยส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ

2. การเรียนรู้จากผู้อื่น การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากคนอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ในองค์กรที่มีหลายระดับนั้น ผู้บังคับบัญชาจะเป็นแหล่งสำคัญของการเรียนรู้ เพราะจะเป็นตัวแบบของบทบาท (Role model) ทั้งในด้านดีและด้านไม่ดี และเป็นแหล่งที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานที่ทำหยาบให้ทำ เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นแหล่งของข้อมูลเป็นทรัพยากร และให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงสามารถพัฒนาได้โดยอาศัยการเรียนรู้จากผู้อื่น

3. การเรียนรู้จากความผิดพลาด การเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือผิดเป็นครู เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยที่แสดงว่าความผิดพลาดทำให้บุคคลตระหนักถึงข้อจำกัดของตนเอง รู้จุดอ่อนของตนเอง สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองหาทางปรับปรุงและพัฒนาขึ้น

4. การเรียนรู้จากการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยต่าง ๆ ยืนยันว่าภาวะผู้นำสามารถเกิดขึ้นได้จากการฝึกอบรม การฝึกอบรมภาวะผู้นำนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจสถานการณ์และเข้าใจวิธีการที่จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่ม การฝึกอบรมจะช่วยให้ความรู้กระบวนการในการนำ และรู้จักเทคนิคที่จะปรับพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์หลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำอาจเป็นหลักสูตรทั่ว ๆ ไป หรือหลักสูตรที่เฉพาะเจาะจงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งก็ได้

Wills (1993) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม ประกอบด้วย

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรนำ (Classroom/Trainer-Led)
2. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On-the-Job Training)
4. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก (External Course)
5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
6. การสัมมนา (Seminar)
7. การประชุมทางวิชาการ (Conference)
8. การประชุม (Meeting)

9. การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)

10. การศึกษาต่อ (Further Education)

11. การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย (Assignment)

12. การมีส่วนร่วมในวงจรคุณภาพ (Participation in Q.C.)

13. การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Article and Books)

Dubrin (1995) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำมี 5 วิธี คือ

1. การทำความรู้จักตนเอง ที่สำคัญ โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างแจ่มชัด ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การสร้างวินัยตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง วินัยในตนเอง ในที่นี้หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ

3. การศึกษา โดยทั่วไปการศึกษามักหมายถึง การถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึง การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด ผู้นำระดับสูงส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีความรู้ดี สามารถเรียนรู้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากงานที่ทำความรู้ที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการ และความรู้ที่ได้จากการทำงานจะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ เสมอ

4. การแสวงหาประสบการณ์ ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการใช้อำนาจผู้นำให้มีประสิทธิภาพ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่งหลัก ๆ คือ เพื่อนร่วมงานและน้องาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใด อาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกต การประชุม หรือจากบุคคล เช่น ผู้บริหารหรือผู้นำในระดับตำแหน่งที่สูงกว่า กลุ่มผู้นำระดับเดียวกัน รวมทั้งคณะผู้จัดทำรายงาน (Reporting Staff) การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบจะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะบทบาทส่วนหนึ่งของผู้นำ คือ ต้องเป็นนักแก้ปัญหา และปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมักมีความซับซ้อน และคลุมเครือมากขึ้นเรื่อย ๆ ความกว้างขวางของประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ นั้นมักขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามรวบรวมประสบการณ์การบริหารจากสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

5. การให้คำปรึกษา เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำควรจะมีการฝึกสอน โดยผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่าที่ปรึกษา (Mentor) ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียน โดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ

(Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่ มัก ได้แก่ ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคล การให้คำปรึกษา ส่วนใหญ่ มักเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่าง ผู้ให้กับผู้รับคำปรึกษา แต่บางแห่งอาจจะมีระบบที่ให้คำปรึกษาที่เป็นทางการก็ได้ ผู้ให้คำปรึกษา สามารถให้ตัวอย่างในการใช้ภาวะผู้นำที่มี และไม่มีประสิทธิผล หน้าที่ของผู้ให้คำปรึกษาคือ คอยฝึกสอนให้สามารถใช้ภาวะผู้นำ แต่ในระหว่างที่ผู้รับคำปรึกษา (Mentored) ฝึกใช้ภาวะผู้นำนั้น ผู้ให้คำปรึกษามักจะไม่เข้ามาแทรกแซง โดยปล่อยให้ฝึกใช้ภาวะผู้นำโดยอิสระ

กวี วงศ์พุด (2550) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถจะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในตนเอง ซึ่งสามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้คือ

1. การศึกษา อบรม สัมมนา (Seminar) ซึ่งจะได้รับความรู้วิทยาการใหม่ ๆ ให้กับตนเอง การพิจารณาเลือกเข้าฝึกอบรมหรือสัมมนา ควรยึดหลักเกณฑ์ดังนี้
 - 1.1 หัวข้อเรื่องฝึกอบรมและสัมมนา ควรเลือกหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่ การงาน และสามารถนำกลับมาใช้ในการบังคับบัญชาได้อย่างแท้จริง
 - 1.2 ผู้บรรยายหรือผู้สัมมนา ควรเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง มีความรู้ดีเป็นที่ ยอมรับ สามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถได้อย่างไม่น่าเบื่อ เพราะจะทำให้เราไม่เสียเวลาไป ร่วมอบรมหรือสัมมนาในครั้งนั้น
 - 1.3 ผู้ฝึกอบรมหรือสัมมนาควรมีอาชีพหรือพื้นฐานในระดับเดียวกัน เพื่อจะได้ประโยชน์ในการประสานงาน รวมทั้งได้เพื่อนใหม่ในวงอาชีพเดียวกัน
2. การศึกษา (Study) ซึ่งหมายถึงการเล่าเรียนเพิ่มเติมเพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะผู้ได้บังคับบัญชาบางคนมีวุฒิความรู้สูงกว่า หากสามารถไปเรียนในชั้นเรียนได้ย่อมเป็น ประโยชน์ต่อตนเอง แต่ทั้งนี้ไม่ควรจะเสียงาน หรือมองหาหลักสูตรที่ใช้เวลานอกเวลางาน และควรพิจารณาเลือกศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง ดังนี้
 - 2.1 วิชาที่เรียน ควรเลือกเรียนวิชาที่เกิดประโยชน์ต่อตนเอง เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถนำความรู้มาใช้ในการปรับปรุงงาน ปรับปรุงองค์กร ตลอดจนพัฒนางานอื่น ๆ ได้มากขึ้น
 - 2.2 สถานที่เรียนหรือสถาบันทางการศึกษา ควรเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นที่ ยอมรับของสังคม มีการพัฒนาระบบการศึกษาเป็นอย่างดีเป็นสถาบันที่เชื่อถือได้ และระยะเวลา การเดินทางไม่มากหรือห่างไกลจากสถานที่ทำงานมากนัก
 - 2.3 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาเล่าเรียน ควรอยู่ในระดับที่สามารถเรียนได้โดยไม่ ทำความเดือดร้อนให้แก่ตนเองและครอบครัว

3. การศึกษาด้วยการหาประสบการณ์ (Learned experience) เป็นการฝึกฝนตนเองให้เป็นคนช่างสังเกต ช่างถาม เอาใจใส่ต่องาน ทำงานไม่กลัวความเหนื่อยยาก ผู้นำที่ชอบศึกษาด้วยตนเอง จะก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งสามารถสอนคนอื่นได้อีกด้วย

บุญมี กอบบุญ (2553) ได้แบ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วิธีการพัฒนาออกเป็น 2 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคลและวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูประบบออนไลน์เอกสารตำราสื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบวัฒนธรรม ประเพณี การทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยมีการสลับเปลี่ยนเรียนรู้งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการวางแผน 2) ขั้นการคัดเลือกบุคลากร 3) ขั้นการคัดเลือกงาน 4) ขั้นการสอบถามความสมัครใจ 5) ขั้นหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน และ 6) ขั้นติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์หลักการแนวคิด ทักษะ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ สู่ผู้เรียน โดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกัน โดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถามตอบปัญหาข้อข้องใจ หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการโดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร่ำสอนให้ซึมซับ เข้าใจจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการทำงานเป็นทีม และให้ความเข้าใจภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมุติหมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมุติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณีหมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาได้ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย โดยการเปิดกว้างไม่จำกัดกรอบและมีความเป็นกันเองในการวิเคราะห์ปัญหา ต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการขั้นตอน และบริบทขององค์กรเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมุติการสอนงาน การฝึกประสาทสัมผัสและการทดลอง การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริงมีโอกาสได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดูการฟัง การสัมภาษณ์การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ทักษะ และประสบการณ์ นั้น เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพการปฏิบัติงานจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การปรบมือ การแสดงท่าทาง ประกอบ การเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลาย และสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการฝึกให้ผู้ผู้นำได้ลงมือ ฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อให้รู้เทคนิควิธีการและแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายในและภายนอก

กุลชลี จงเจริญ (2562) ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแบ่งเป็น 2 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. การพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการบริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 โดยใช้แนวคิด “การเป็นผู้นำตนเอง” ซึ่งความหมายของแนวคิดนี้คือการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เริ่มต้นด้วยตนเอง มีการกำหนดทิศทางและการมุ่งใจด้วยตนเอง มีการให้รางวัล

ผลความสำเร็จส่วนตน พร้อมทั้งมีการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1 ความปรารถนาอันแรงกล้า เป็นความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.2 การวาดฝัน ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

1.3 การคาดการณ์ ผู้บริหารจะต้องสามารถมองเห็นผลที่ต้องการตามที่ตนต้องการให้เป็น ซึ่งเป็นแนวคิดการวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง และวางเป้าหมายสิ่งที่ต้องการให้เกิดไวล่วงหน้า

1.4 การลงมือทำ โดยใช้ความคิดริเริ่มของผู้บริหารสถานศึกษาและขับเคลื่อนความคิดนั้นไปสู่เป้าหมาย โดยใช้ภาวะผู้นำของตนเองผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยจะต้องสามารถใช้หลักการของการพัฒนาทางวิชาชีพในมุมมองระดับโลก สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถในบทบาทและสมรรถนะของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำหลักการมาใช้ในการบริหาร การนิเทศการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การเรียนรู้และการนำให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

2. การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

โดยหน่วยงานหรือองค์กรที่มีหน้าที่ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเช่น การใช้โครงการที่เป็นต้นแบบ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้เหมาะสมกันและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยต้นแบบดังกล่าวควรมีลักษณะเป็นหลักสูตรที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพที่เน้นเรื่องภาวะผู้นำการเรียนการสอนและการปรับปรุงสถานศึกษา มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญคอยให้คำปรึกษาและแนะนำอย่างเป็นทางการ รวมถึงการฝึกงานกับผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ทราบถึงวิธีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ด้วยการใช้โปรแกรมที่เหมาะสม โดยโปรแกรมจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กร สามารถพัฒนาให้ผู้บริการตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารองค์การให้เกิดความยั่งยืนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์อันจะเกิดประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนางานองค์กรของตนได้ และที่สำคัญต้องเป็นโปรแกรมที่เน้นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้ผู้บริหารได้สามารถเรียนรู้ในระหว่างการทำงานในกิจวัตรประจำวันมากกว่าการจำลองเหตุการณ์ หากกล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยทั่วไปนั้นจะพบว่ามี 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การพัฒนาก่อนการทำงาน เป็นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง อาจเข้ารับการอบรมตามโครงการที่จัดโดยสถาบัน หรือมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ในการพัฒนาผู้บริหาร

2. การแนะนำก่อนการเริ่มทำงาน เป็นการให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ซึ่งอาจจัดโดยหน่วยงานส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารเรียนรู้บริบทรอบ ๆ สถานศึกษา โดยมีเป้าหมายให้ผู้บริหารได้เรียนรู้การจัดการตนเอง การนำการเรียนรู้ การนำองค์การ และการนำคน

3. การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน เป็นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนให้ผู้บริหารเห็นการพัฒนาของตนเองเป็นระยะ เพื่อนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาทักษะ ความรู้ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและแนวคิดจากนักวิชาการ สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ						ความถี่
		McCaughey (1986)	Wills (1993)	Dubrin (1995)	กวี วงศ์พุ่ม (2550)	บุญมี กอบบุญ (2553)	กุลชลี จงเจริญ (2562)	
1	การเรียนรู้จากการทำงาน	✓			✓			2
2	การเรียนรู้จากผู้อื่น	✓						1
3	การเรียนรู้จากความผิดพลาด	✓						1
4	การเรียนรู้จากการฝึกอบรม	✓			✓	✓	✓	4
5	การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรนำ		✓					1
6	การเรียนรู้ทางไกล		✓					1
7	การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ		✓					1
8	การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก		✓					1
9	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		✓					1

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ						ความถี่
		McCaughey (1986)	Wills (1993)	Dubrin (1995)	กวี วงศ์พุ่ม (2550)	บุญมี กอบบุญ (2553)	กุลชลี จงเจริญ (2562)	
10	การสัมมนา		✓					1
11	การประชุมทางวิชาการ		✓					1
12	การประชุม		✓			✓		2
13	การศึกษาคำถาม		✓					1
14	การศึกษาต่อ		✓		✓			2
15	การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย		✓			✓		2
16	การมีส่วนร่วมในวงจรคุณภาพ		✓					1
17	การอ่านหนังสือหรือบทความ		✓					1
18	การทำความรู้จักตนเอง			✓				1
19	การสร้างวินัยตนเอง			✓				1
20	การศึกษา			✓	✓	✓		3
21	การแสวงหาประสบการณ์			✓	✓			2
22	การให้คำปรึกษา			✓				1
23	การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน					✓		1
24	การบรรยาย					✓		1
25	การอภิปราย					✓		1
26	การแสดงผลงานทางวิชาการ					✓		1
27	การศึกษารายกรณี					✓		1
28	การฝึกสถานการณ์จำลอง					✓		1
29	การศึกษาดูงาน					✓		1
30	การสาธิต					✓		1

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ						ความถี่
		McCaughey (1986)	Wills (1993)	Dubrin (1995)	กวี วงศ์พัฒน์ (2550)	บุญมี กอบบุญ (2553)	กุลชลี จงเจริญ (2562)	
31	กิจกรรมนันทนาการ					✓		1
32	การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT					✓		1
33	ความปรารถนาอันแรงกล้า						✓	1
34	การวาดฝัน						✓	1
35	การคาดการณ์						✓	1
36	การลงมือทำ						✓	1
37	การพัฒนาก่อนการทำงาน						✓	1
38	การแนะนำก่อนการเริ่มทำงาน						✓	1
39	การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน						✓	1

จากตาราง 8 ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน โดยมีรายละเอียดบางส่วนแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย เชื่อมโยงกับบริบทในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น และสามารถสรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญได้ 4 วิธี ดังนี้ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน 4) การฝึกปฏิบัติจริง จะเห็นได้ว่าวิธีการที่นิยมและมีความเหมาะสม คือ การศึกษาด้วยตนเอง และการฝึกอบรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิธีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและศึกษาด้วยตนเองเป็นหลัก แล้วบูรณาการวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบอื่นๆ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรมเชิงปฏิบัติการด้วย โดยจัดให้มีการศึกษาดูงานระหว่างการอบรมเชิงปฏิบัติการ แล้วนำองค์ความรู้ที่ได้มาบูรณาการกับการฝึกปฏิบัติจริง และสำหรับการศึกษาด้วยตนเองนั้น เป็นการศึกษาความรู้จากคู่มือ และเอกสารประกอบการพัฒนาในระหว่างการฝึกปฏิบัติการเป็นการขยายผลต่อไป เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้มากขึ้น และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป

ตาราง 9 สรุปการสังเคราะห์หลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ
วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร (10%)	1. การฝึกอบรม 2. การศึกษาด้วยตนเอง
2. การเรียนรู้จากผู้อื่น (20%)	1. การศึกษาดูงาน
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (70%)	1. การฝึกปฏิบัติจริง

จากวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงวิธีการทั้ง 4 วิธี ได้ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมบุคลากร พัฒนาความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Skill) หรือทัศนคติ (Attitude) ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีแบบแผน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ที่เหมาะสม เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ซึ่งจะช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

รูปแบบการจัดการฝึกอบรมมีหลายประเภท สามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของโครงการและสถานการณ์แวดล้อม เช่น กิจกรรมการพัฒนาที่ประกอบด้วยกิจกรรมการบรรยาย (Lecture) การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case study) การอภิปรายในกลุ่ม (Discussion) การระดมความคิดเห็น (Brain storming)

2. การศึกษาด้วยตนเอง

การศึกษาด้วยตนเอง เป็นการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ (Knowledge) จากแหล่งต่าง ๆ ด้วยตัวเอง มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพ และมีความโน้มเอียงที่จะใส่ใจ ใฝ่รู้ ขวนขวายเรียนรู้ด้วยตนเอง แล้วนำความรู้มาทดลองใช้ ฝึกฝน ปรับปรุง พัฒนา จนเกิดความชำนาญ สามารถนำความรู้ที่ได้เรียนรู้นั้นไปใช้จนเกิดประโยชน์กับตัวเอง และส่วนรวม

ข้อดีของการศึกษาด้วยตนเอง

1. เป็นการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของเราได้ ซึ่งจะตรงจุดวัตถุประสงค์
2. สามารถจัดการเรียนรู้ด้วยตัวเองเกือบทุกขั้นตอน มีอิสระ สามารถยืดหยุ่นได้

ข้อจำกัดของการศึกษาด้วยตนเอง

1. ผู้ที่ศึกษาจะต้องมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ มีวินัย ควบคุมบริหารจัดการกำหนดแนวทางการเรียนรู้ ด้วยตัวเอง เพราะไม่มีใครมาบังคับ และถ้าไม่ได้เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น จะทำให้ประสบการณ์ที่ได้ไม่หลากหลาย

3. การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงาน เป็นกระบวนการเรียนรู้นอกสถานที่ โดยผู้ศึกษาได้รับประสบการณ์จริง เรียนรู้ในสถานที่จริง ได้ศึกษาวิธีการทำงานของหน่วยงานอื่น แล้วนำมาปรับปรุง ยุติ พัฒนาให้เหมาะสมกับตนเอง หรือองค์กร

4. การฝึกปฏิบัติจริง

การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกระบวนการฝึกฝนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้เกิดความความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ ได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในการปฏิบัติงาน และสามารถจัดการกับปัญหาได้อย่างเหมาะสม

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบ ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

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

Roger (2000) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรม ถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไร เพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมิน และใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

Meier (2000) ได้ให้ความหมายไว้ว่า โปรแกรม หมายถึง

1. หน่วยที่จัดขึ้นเพื่อใช้ในการทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของบุคคลหรือสถาบัน
2. ลำดับการปฏิบัติตามแผนที่ตั้งไว้ เพื่อวัตถุประสงค์พิเศษสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม
3. กิจกรรมที่ได้วางแผนดำเนินการไว้เพื่อจุดมุ่งหมายโดยเฉพาะ

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) โปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) ได้สรุปไว้ว่า โปรแกรม หมายถึง งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมและโครงการไว้ว่า โปรแกรม คือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนานในกรณีเช่นนี้โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนา ประเมินผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม

สรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง แบบแผนหรือแนวทางที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนและต่อเนื่อง พัฒนามาจากหลักการ แนวคิดทฤษฎีพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ใด ๆ ให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแต่ละองค์กร

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

Kanaya และคณะ (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่าประกอบด้วย องค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง

Armstrong (2010) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักการ
2. วัตถุประสงค์
3. เนื้อหากิจกรรม

4. กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา

5. การวัดและประเมินโปรแกรม

Dyer และคณะ (2013) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ โดยมีองค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้

1. หลักการของโปรแกรม
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
3. เป้าหมายของโปรแกรม
4. เนื้อหากิจกรรมที่ใช้ในโปรแกรม
5. กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม
6. การประเมินผลโปรแกรม

ธารง บัวศรี (2542) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบหลักของโปรแกรม ออกเป็นองค์ประกอบ ได้แก่

1. เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา
2. จุดมุ่งหมาย
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร
4. จุดประสงค์รายวิชา
5. เนื้อหา
6. จุดประสงค์ของการเรียนการสอน
7. กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน
8. การประเมินผล
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มี 7 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์
2. หลักการ
3. วัตถุประสงค์
4. เนื้อหา
5. กระบวนการ
6. โครงสร้าง
7. การวัดและประเมินผลโปรแกรม

ตาราง 10 (ต่อ)

ท.	องค์ประกอบของโปรแกรม	นักวิชาการ							ความถี่
		Kanaya and others (2005)	Armstrong (2010)	Dyer and others (2013)	อัมร บัวศรี (2542)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	เชษฐา ค้ากลอง (2557)	
5	วิธีดำเนินการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
6	การประเมินผล		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
7	ความต่อเนื่องเชื่อมโยง	✓							1
8	โครงสร้าง					✓			1
9	กลยุทธ์การเรียนการสอน				✓				1
10	สื่อ				✓				1
11	ระยะเวลา	✓							1
12	จุดประสงค์รายวิชา				✓				1
13	วิสัยทัศน์					✓			1
14	คุณสมบัติของผู้เข้าร่วม	✓							1

จากตาราง 10 การวิเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เมื่อเมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการนำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่นักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 14 องค์ประกอบ แต่การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ไว้ 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการของโปรแกรม

ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ส่วนที่ 3 เนื้อหากิจกรรม

ส่วนที่ 4 วิธีการดำเนินการ

ส่วนที่ 5 การวัดและประเมินผล

3. การพัฒนาโปรแกรม

Barr และ Keating (1990) ได้เสนอรูปแบบของโปรแกรม 5 ขั้น เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ได้แก่

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

- 1.1 ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
- 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
- 1.3 ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงิน และทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

- 2.1 การพัฒนาที่วางแผน
- 2.2 กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
- 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
- 2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
- 2.6 กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

- 3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ
- 3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
- 3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จาก

การประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่า

จะดำเนินโปรแกรมต่อไป ปรับปรุงหรือยกเลิกโปรแกรม

Styles (1990) เสนอรูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (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)

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศุภคณการ ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และระบุกิจกรรมที่เป็นได้

ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านการกระบวนกรที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านการทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและ เกณฑ์ทางด้านประเมิณผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิต ใหญ่กว่า ทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบบางที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตาม กระบวนกรของโปรแกรม

Barratt และคณะ (2013) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรมไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze the training need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางาน ต้องคำนึงถึง อะไรคือความรู้ อะไรคือ ทักษะ ทักษะคณคิของผู้ที่รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ และให้สามารถ เชื่อมโยงช่องว่างระหว่างผู้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณาระยะเวลาของ การฝึกอบรม พร้อมทั้งวิธีการ แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้และเครื่องมือ หรือทรัพยากรที่มีให้คณ

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the training program) โดยจะต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานซึ่งเป็นผลจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การระบุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้าฝึกอบรมได้ตามจุดประสงค์ เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจน อาจนำเสนอได้หลายวิธี เช่น โดยการสอนในห้องเรียน ทางออนไลน์หรือ

ใช้วิธีการผสมผสานทั้งสองแบบก็ได้ โดยการออกแบบในขั้นตอนนี้อาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครง เนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Develop the training program) ในขั้นตอนการพัฒนาเป็นการใช้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและวัสดุอื่น ๆ ที่สร้างขึ้นในระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม วัสดุนี้อาจรวมถึงส่วนประกอบของการฝึกอบรมออนไลน์และวัสดุสำหรับการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในช่วงนี้ยังอาจจะพัฒนาวิธีการทดสอบการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ขึ้นอยู่กับกาฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the training program) ขั้นตอนการนำโปรแกรมไปใช้นี้บางครั้งเรียกว่า ขั้นตอนการจัดส่ง หรือขั้นตอนการส่งมอบ ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่งหรือการฝึกที่ใช้ทางออนไลน์ในห้องเรียนหรือผ่านวิธีอื่น ๆ ครั้งแรกของการวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอน บางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง”

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the training program) ขั้นตอนการประเมินผล เป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ทักษะหรือทัศนคติตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผลสามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในการออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

Carolyn และคณะ (2013) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรมไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze the training need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางานต้องคำนึงถึง อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะและทัศนคติของผู้ที่รับการอบรม ที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์และให้สามารถเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างผู้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณาระยะเวลาของการฝึกอบรม พร้อมทั้งวิธีการแนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้และเครื่องมือหรือทรัพยากรที่มีให้

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the training Program) โดยจะต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐาน ซึ่งเป็นผลจากขั้นตอนการวิเคราะห์ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การระบุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้าฝึกอบรมได้ตามจุดประสงค์ เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจน อาจนำเสนอได้หลายวิธี เช่น โดยการสอนในห้องเรียนทางออนไลน์หรือ

ใช้วิธีการผสมผสานทั้งสองแบบก็ได้ โดยการออกแบบในขั้นตอนอาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครง เนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Development the training program) ในขั้นตอนการพัฒนาเป็นการใช้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและวัสดุอื่น ๆ ที่สร้างขึ้น ในระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม วัสดุนี้อาจรวมถึงส่วนประกอบของการฝึกอบรมออนไลน์และวัสดุสำหรับการฝึกอบรม และผู้เข้ารับการฝึกอบรมในช่วงนี้อาจจะพัฒนาวิธีการพัฒนาวิธีทดสอบการเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ ทักษะหรือทัศนคติขึ้นอยู่กับการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the training program) ขั้นตอนการนำโปรแกรมไปใช้นี้ บางครั้งเรียกว่าขั้นตอนการจัดส่งหรือขั้นตอนการส่งมอบในขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในช่วงนี้อาจจะพัฒนาวิธีการทดสอบ การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ ทักษะหรือทัศนคติขึ้นอยู่กับการอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the training) ขั้นตอนการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติตามที่ระบุในเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผลสามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม

ดังนั้น เพื่อการได้มาซึ่งองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทำการ วิเคราะห์ ปรากฏดังตาราง 11



ตาราง 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม

ที่	กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	นักวิชาการ					ความถี่
		Barr and Keating (1990)	Styles (1990)	Houle (1996)	Barratt และคณะ (2013)	Carolyn และคณะ (2013)	
1	การประเมินความต้องการจำเป็น	✓	✓		✓	✓	4
2	การออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	4
3	การพัฒนาโปรแกรม				✓	✓	2
4	การใช้โปรแกรมการฝึก	✓		✓	✓	✓	4
5	การประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	5
6	การสร้างวิสัยทัศน์			✓			1
7	การกำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	✓	✓	✓			3
8	การสร้างโปรแกรม			✓			1
9	การตัดสินใจเชิงบริหาร	✓					1
10	การพัฒนาบุคลากร	✓	✓				2
11	วิธีลงมือปฏิบัติ	✓	✓				2
12	การจัดการทรัพยากร	✓	✓				2
13	การประเมินสิ่งแวดล้อม	✓	✓				2

จากตาราง 11 นำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ นำมาสังเคราะห์ โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่นักวิชาได้กล่าวถึง พบว่ามีองค์ประกอบการพัฒนาโปรแกรม จำนวน 14 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ระดับ 4 ขึ้นไป ได้แก่ องค์ประกอบ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การใช้โปรแกรมการฝึก 4) การประเมินผล

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

1. ข้อมูลสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นองค์กรทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งขึ้นตามนโยบายปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล โดยแบ่งเป็นหน่วยงาน ส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ของแต่ละจังหวัดครอบคลุมอำเภอ มีการยืดหยุ่นในการจัดตั้ง ยุบเลิก และบริหารจัดการ ซึ่งเน้นการกำกับดูแล ส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในท้องที่จังหวัดขอนแก่น มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 84 โรงเรียน จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ถึงชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 6

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุม โรงเรียนมัธยมศึกษาภายในจังหวัดขอนแก่น มีจำนวนทั้งสิ้น 84 โรงเรียน จัดการบริหารโรงเรียนในเขต เข้าด้วยกัน เป็นกลุ่มโรงเรียนเป็น 11 สหวิทยาเขต โดยแบ่งโรงเรียนจำแนกตามเกณฑ์มาตรฐาน การบริหารงานงบประมาณและบริหารงานบุคคล ดังนี้

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 12 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลาง 54 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก 12 โรงเรียน

2. ข้อมูลผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

2.1 ผู้อำนวยการ สพม.ขอนแก่น จำนวน 1 คน

2.2 รอง ผอ.สพม.ขอนแก่น จำนวน 3 คน

2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 81 คน

2.4 ข้าราชการครู จำนวน 3,163 คน

3. กรอบทิศทางการบริหารจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2566

3.1 วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นองค์กรชั้นนำในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา สู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

3.2 พันธกิจ

3.2.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.2.2 พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถ ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.2.3 พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะอาชีพและทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล

3.2.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

3.2.5 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษา ที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

3.2.6 พัฒนาศถานศึกษาให้มีความปลอดภัย จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

3.2.7 ปรับสมคูลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0

3.3 เป้าประสงค์

3.3.1 ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม มีความรักและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย

3.3.2 ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพสร้างความสามารถในการแข่งขัน

3.3.3 ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะ ตามหลักสูตร มีคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมืองพลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากลนำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3.3.4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะ
ในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพและมีจิตวิญญาณความเป็นครู

3.3.5 ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษกลุ่มชาติพันธุ์กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและ
กลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาทั่วถึง เท่าเทียม และ มีคุณภาพ เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะ
ออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคันได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

3.3.6 ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแล
ความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ
อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึง
อาชญากรรมไซเบอร์ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึง
การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

3.3.7 สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนา อย่างยั่งยืน
(Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.3.8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา เป็นองค์กรที่ยืดหยุ่น มีความสมดุล
ในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและ
นวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

3.4 จุดเน้น

จุดเน้นที่ 1 ด้านการประกันคุณภาพ

1. ส่งเสริมและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อการประกัน
คุณภาพภายในสถานศึกษาและรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

2. พัฒนา ส่งเสริม ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร
ทางการศึกษา รวมทั้งบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ให้มีสมรรถนะ
ตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ

3. ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรม
ในการขับเคลื่อนบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และแสวงหาการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

4. เพิ่มประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และ
ปรับกระบวนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับชีวิตวิถีใหม่
(New Normal) และวิถีชีวิต โดยใช้นวัตกรรมขับเคลื่อน

จุดเน้นที่ 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1. ทบทวนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรฐานสมรรถนะ
2. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)
3. ส่งเสริมและพัฒนาครูให้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่อำนวยความสะดวกในการ เรียนรู้และส่งเสริมผู้เรียนให้พัฒนาตามศักยภาพ
4. ส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาที่มีความพร้อม ให้นำหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานที่เน้นสมรรถนะไปใช้ตามศักยภาพของสถานศึกษาให้สามารถออกแบบหลักสูตรที่ เหมาะสมกับความต้องการและบริบท
5. พัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย สามารถจัดการตนเอง มีการคิดขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถจัดระบบและกระบวนการทำงานของตนเอง และทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยใช้การรวมพลังทำงานเป็นทีม เป็นพลเมืองที่ดี มีศีลธรรม และอยู่ร่วมกับ ธรรมชาติและวิทยาการอย่างยั่งยืน รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่น การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
6. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การมีอาชีพ มีงานทำ และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน
7. ส่งเสริม และพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียนให้ครอบคลุม การเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียนเป็นรายบุคคล รวมทั้งส่งเสริมการนำ ระบบธนาคารหน่วยกิตมาใช้ในการเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ของผู้เรียน ในสถานศึกษา
8. ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีและเป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม
9. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียน มีส่วนร่วม และมีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ ที่หลากหลายรูปแบบ (Active Learning) มีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for learning) เพื่อให้เกิดสมรรถนะกับผู้เรียนทุกระดับ

จุดเน้นที่ 3 ด้านโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทาง การศึกษา

1. ส่งเสริมผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับ บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

2. พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เข้มแข็งมีคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาดูแลช่วยเหลือนักเรียนไม่ให้เด็กออกกลางคัน ให้ได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง

4. พัฒนาผู้เรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษให้มีอัตลักษณ์ วิถีชีวิตวัฒนธรรม เพื่อสร้างมาตรฐานในการป้องกันและแก้ไขปัญหาให้เป็นเด็กดีคืนสู่สังคม

5. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้มีมาตรการ และสร้างระบบดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา จากภัย พิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ

6. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยของผู้เรียนทุกคน พร้อมเสริมสร้างระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยอย่างเข้มข้นให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา จากโรคภัยต่าง ๆ ภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ

7. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้าถึงโอกาส ความเสมอภาค และได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะสำหรับการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ ในอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ

8. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

9. ส่งเสริมเด็กพิการและผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและจัดหาทางเลือกในการเข้าถึงการเรียนรู้ การฝึกอาชีพ เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้

10. เร่งแก้ปัญหากลุ่มผู้เรียนที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา พัฒนาภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss Recovery) ให้กับผู้เรียนทุกระดับ รวมทั้งลดความเครียดและสุขภาพจิตของผู้เรียน

11. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการดูแลและป้องกันไม่ให้นักเรียนหลุดออกจากระบบการศึกษา และช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคันให้กลับเข้าสู่ระบบ

จุดเน้นที่ 4 ด้านทักษะภาษา

1. ส่งเสริม สนับสนุนผู้เรียนมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารและเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สู่การประกอบอาชีพ

2. ส่งเสริม สนับสนุนครู ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะด้านภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสาร เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้และจำนวนผู้เข้าสอบตามกรอบสมรรถนะทางภาษา CEFR

3. ส่งเสริม สนับสนุนศูนย์ HCEC เพื่อเป็นสถานที่บริการครบวงจรในการพัฒนา ศักยภาพ สู่ความเป็นเลิศ

4. ส่งเสริม สนับสนุน ศึกษานิเทศก์ บุคลากรทางการศึกษา ให้มีทักษะด้าน ภาษาอังกฤษ เป็นเครื่องมือปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ

จุดเน้นที่ 5 ด้านทักษะเทคโนโลยี ดิจิทัล

1. ส่งเสริม สนับสนุนผู้เรียนให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อเป็นเครื่องมือ ในการเรียนรู้เหมาะสมตามช่วงวัย

2. ส่งเสริม สนับสนุนครูผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะด้าน เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

3. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็น เครื่องมือในการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

4. เพิ่มประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการ ปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

5. สร้างภูมิคุ้มกัน การรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี ในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และชีวิตวิถีปกติต่อไป (Next Normal)

6. นำเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการฐานข้อมูล มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

7. มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ทุกระดับ

จุดเน้นที่ 6 ด้านทักษะอาชีพนวัตกรรม

1. ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และ ความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน

2. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาร่วมกับสถาบันอาชีวศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร ทวิศึกษาตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน เพื่อสร้างโอกาสและทางเลือกสู่อาชีพให้กับผู้เรียน

3. พัฒนาหลักสูตรเตรียมความพร้อมและส่งเสริมวิชาชีพในการศึกษาต่อ ระดับอุดมศึกษาทั้ง GAT PAT และ 9 วิชาสามัญ

4. สำรวจความต้องการและการวัดแววอาชีพของผู้เรียน

5. พัฒนากิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้นักเรียนเป็นผู้ประกอบการ

6. สำรวจความต้องการของสถานศึกษาและผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรอาชีพ ระยะสั้นหรือหลักสูตรส่งเสริมทักษะอาชีพรายวิชาเพิ่มเติมตามความต้องการที่สอดคล้องกับบริบท ในชุมชน

จุดเน้นที่ 7 ด้านองค์กรภาควันตภาพวิถี

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดหา และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับ กระบวนการจัดการเรียนรู้และความแตกต่างของผู้เรียน
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการจัดเก็บข้อมูลและสามารถสื่อสารได้ฉับไว รวดเร็วขึ้น
3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของเขตพื้นที่การศึกษา โดยการพัฒนาแพลตฟอร์มเครือข่ายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำขึ้น เพื่อให้สถานศึกษา สามารถดำเนินการได้สะดวกรวดเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้งาน
4. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่ทันต่อ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
5. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการตามองค์กร ภาควัฒนภาพวิถี เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ SIAO SMART PLUS MODEL และสามารถบริหารจัดการ องค์กรเป็นเลิศในทุกมิติ
6. พัฒนาการให้บริการแบบ One Stop Service สะดวก รวดเร็วผู้รับบริการ มีความพึงพอใจ
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
8. ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาในสังกัด ให้เกิดความเข้มแข็ง โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบต่อผลการ ดำเนินงานและมีการรายงานผล ที่เป็นรูปธรรม

3.5 ค่านิยม

“มีมาตรฐาน บริการเป็นเลิศ ก่อเกิดนวัตกรรม”

พูน ปณ จิต ชีเว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้มีนักวิชาการที่
ทำการศึกษา สามารถสรุปได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ปวีณา กันถิน (2560) ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการ
ทำงานและทำงานเป็นทีม 3) ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์
5) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6) ด้านการมี
คุณธรรมจริยธรรม ซึ่งผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมตามองค์ประกอบที่กล่าวไปข้างต้น
ในระดับมาก และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยสังเขปดังนี้
1) ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษา
ควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อันจะนำไปสู่การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ
การสร้างนวัตกรรมใหม่ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือและ
ให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ประสบปัญหาในการทำงาน

วิทยากร ยาสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชญ์ (2560) ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
เชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำมี 8 องค์ประกอบดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีม
2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้ 4) การมีอิทธิพลและการโน้มน้าว
5) การสอนงานและการเป็นที่ปรึกษา 6) การคิดสร้างสรรค์ 7) การสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และ
8) ความกล้าเสี่ยง โดยภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นอยู่ในระดับมาก ส่วนการเป็นบุคคล
แห่งการเรียนรู้ของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.01

พีรณย์ จัตุรัส (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นในการ
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 39 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารมีสภาพจริงในปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีสภาพที่ควรจะเป็น
อยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นในภาพรวมเท่ากับ 0.20
และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่
1. ด้านบุคลิกภาพภายใน ควรจัดให้มีการอบรมผู้บริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร

2. ด้านบุคลิกภาพภายนอก ผู้บริหารควรเข้าร่วมอบรมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างเครือข่ายการทำงาน 3. ด้านการปฏิบัติงาน หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการพัฒนาผู้บริหารที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4. ด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารควรสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีของบุคลากรภายในสถานศึกษา

นพรัตน์ มูลศรีแก้ว (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 4 องค์ประกอบ 20 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ความกล้าหาญ 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้า และ 4) การสร้างและขับเคลื่อนทีม ผลการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมทุกองค์ประกอบ

2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างและขับเคลื่อนทีม ความกล้าหาญ และความปรารถนาอย่างแรงกล้า

3. ผลการศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 3 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และ 3) การอภิปรายกลุ่ม

4. ผลการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบ ทั้งหมด 6 ด้าน คือ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เป้าหมายของโปรแกรม 4) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม 5) กระบวนการพัฒนาของโปรแกรม และ 6) การประเมินผล ผลการประเมินความเหมาะสมของโปรแกรม คู่มือการใช้โปรแกรม และชุดกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

5. การศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้พบว่า

5.1 ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเอง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ก่อนการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรณีผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า หลังการพัฒนา สูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3 การติดตามผลหลังการพัฒนา โดยการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทำการประเมิน 4 ระดับ โดยกลุ่มผู้ประเมิน 2 กลุ่ม พบว่า โดยรวมทุกระดับอยู่ในระดับมาก

5.4 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

5.5 ผลการอภิปรายกลุ่ม ระหว่างการพัฒนาและหลังการพัฒนา สามารถนำไปใช้เป็นแนวคิดในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหา 5) วิธีดำเนินการ และ 6) การประเมินผลโปรแกรม โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 Module ได้แก่ Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

คณิน คำแพง (2563) ได้ศึกษา โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ส่วนระดับภาวะผู้นำแบบดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านจริยธรรมและการเป็นพลเมืองดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล ส่วนระดับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งใช้คะแนนทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 37.03 ส่วนด้านอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สภาพแวดล้อมที่ดี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

2. โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและโมเดลแข่งขันภาวะผู้นำแบบดิจิทัล มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 38.196$ และ 31.658 , $df = 28$ และ 31 , $p\text{-value} = 0.095$ และ 0.433 , $\chi^2/df = 1.364$ และ 1.021 , $CFI = 0.995$ และ 1.000 , $TLI = 0.993$ และ 1.000 , $RMSEA = 0.023$ และ 0.006 , $SRS = 0.018$ และ 0.016) 3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.740 และ 0.764 โดยตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 2 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ร้อยละ 54.70 ($R^2 = 0.547$) และ 58.30 ($R^2 = 0.583$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาการคัดเลือกโมเดลแข่งขัน พบว่า โมเดลภาวะผู้นำแบบดิจิทัลเป็นโมเดลที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมากกว่าโมเดลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเชิงนวัตกรรม ตามเกณฑ์การเปรียบเทียบโมเดล ($AIC = 7214.334$ และ 7204.038 , $BIC = 7381.651$ และ 7357.790) ตามลำดับ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม

2. โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2) เท่ากับ 37.41 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ df เท่ากับ 54 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

3. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สามารถนำไปใช้สร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้

ปรีชา ออภกิจวัตร (2564) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก ประกอบด้วย 15 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) นวัตกรรม 5.0 3) การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร 4) การคิดสร้างสรรค์ 5) การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม 6) การทำงานเป็นทีม 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การพัฒนาทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ 9) ภาวะผู้นำ 10) การมีวิสัยทัศน์ 11) การบริหารความขัดแย้ง 12) การบริหารตามสถานการณ์ 13) การปฏิบัติงาน 14) งบประมาณ และ 15) การบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square = 39.741, df = 28, P-value = 0.070, RMSEA = 0.024)

3. การยืนยันความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก พบว่า มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และมีประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 ได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

Ailin และ Lindgren (2008) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ซึ่งจะได้รับมุ่งเน้นสนับสนุนภาวะผู้นำในเชิงกลยุทธ์จากกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กร มีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรม มีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม

Murdoch (2015) ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในรัฐบาลท้องถิ่น: ผลกระทบจากความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรภาวะผู้นำอย่างจริง การเสริมแรง และความสัมพันธ์ของแรงจูงใจภายใน โดยจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อศึกษาว่าความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรภาวะผู้นำอย่างจริง การเสริมแรง และความสัมพันธ์ของแรงจูงใจภายในส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของรัฐบาลท้องถิ่นอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายนอก (External alignment) การสื่อสารแบบเปิด (Open communication) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) ความมุ่งมั่นตั้งใจ (Meaning) สมรรถนะ (Competence) และผลกระทบ (Impact) ส่วนแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในทุกปัจจัย

Ubaidillah (2018) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารเองที่เป็นบุคคลสำคัญ ซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยตรง การที่จะเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้สำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและโครงสร้างการจัดการศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

Couros (2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา พบว่า 1) ปัจจัยสำคัญของนวัตกรรมการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้อำนาจในการคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเป็นผู้เรียนรู้ที่มีแรงขับในตนเอง และการเป็นนักการศึกษา 2) คุณลักษณะทางความคิดของนักนวัตกรรม 8 ประการ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ ผู้ค้นพบและแก้ไขปัญหา ผู้กล้ายอมรับความเสี่ยง การมีเครือข่าย เป็นคนช่างสังเกต เป็นนักคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นและมีความคิดไตร่ตรองเสมอ

Asiedu และคณะ (2020) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการจัดการความรู้ การเรียนรู้ขององค์กรและประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสามารถคาดการณ์ความสามารถในการจัดการความรู้และการเรียนรู้ขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ และส่งผลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของนวัตกรรมอีกด้วย แม้ว่าการศึกษาบางอย่างจะครอบคลุมการวิเคราะห์เชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ ของความเชื่อมโยงระหว่างความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพของนวัตกรรมและความสามารถในการจัดการความรู้ การศึกษานี้ตรวจสอบความเชื่อมโยงโดยตรงระหว่างความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการจัดการความรู้ในด้านหนึ่ง และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ขององค์กรในด้านอื่น ๆ ตลอดจนผลกระทบโดยรวมต่อประสิทธิภาพของนวัตกรรม ซึ่งมีการกล่าวถึงน้อยในบทความ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคการศึกษา ระดับอุดมศึกษา และในบริบทของกานา

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัย สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาและหน่วยงาน เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหา หรือโอกาสที่สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม รู้จักแก้ปัญหาในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความมุ่งมั่นจะทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผล จึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องควบคู่กันระหว่างการพัฒนาตนเองและการได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม การศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติ รวมไปถึงการได้รับคำแนะนำจากผู้นำที่มีประสบการณ์ และผู้มีภูมิความรู้ที่สูงกว่า เป็นต้น นอกจากนี้แล้วยังต้องให้ความสำคัญกับการสะท้อนผลการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พูน ปณ จิต ชีเว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

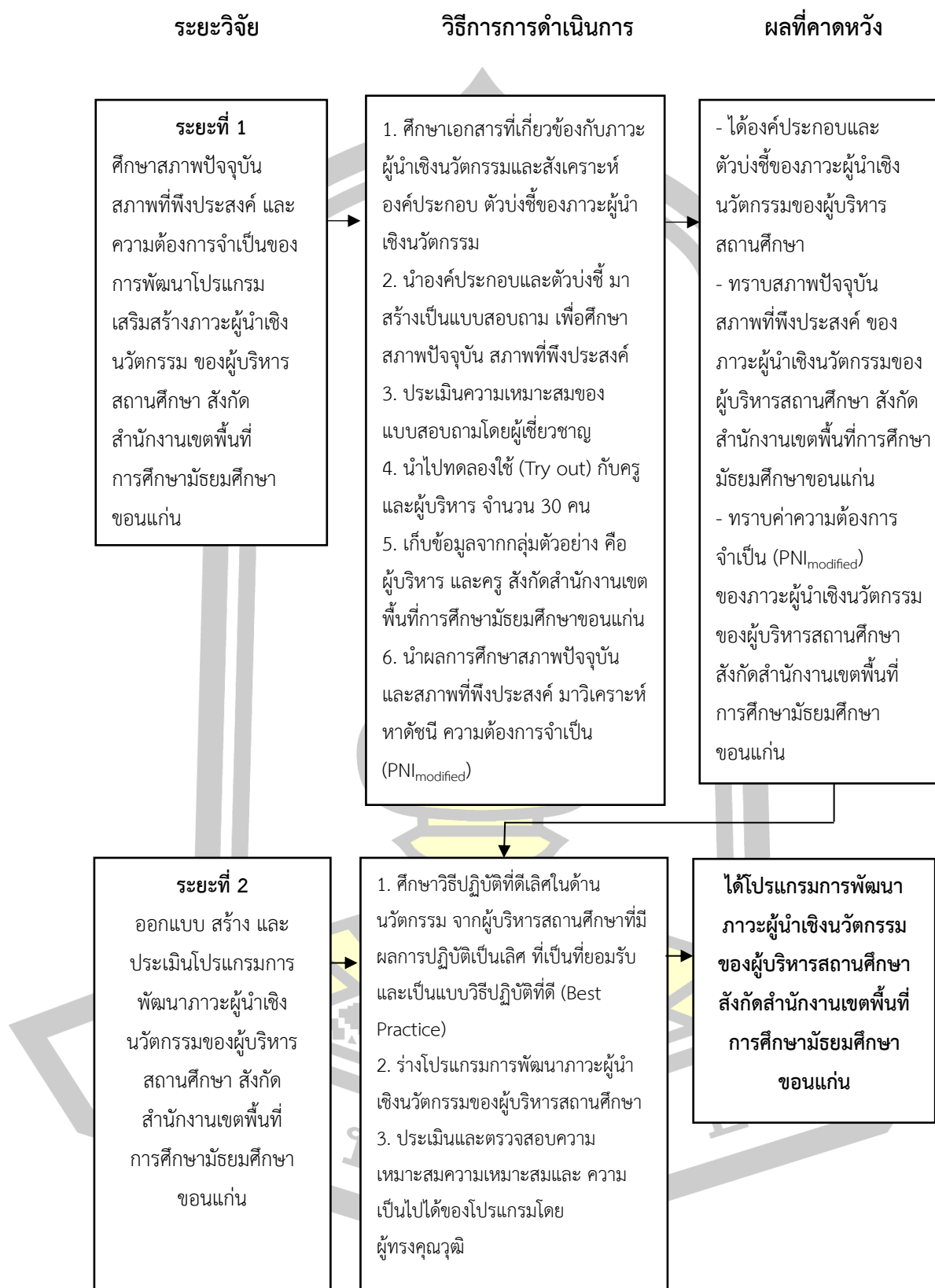
การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผู้วิจัยดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ระยะการวิจัย ใช้การดำเนินการและผลที่คาดหวัง ดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ
เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ขอนแก่น

1. ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา

เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1.2 สัมภาษณ์ข้อมูลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มาสร้างแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อความเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะ
เป็นข้อความแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน
ประมาณค่า และแบบคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 2 เป็นข้อความเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่
พึงประสงค์ของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนด
ค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Type) ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
มากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
มาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
ปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
น้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

1.4 คัดเลือกข้อคำถาม ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Congruence) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งพบว่ามีข้อคำถาม ผ่านเกณฑ์ทั้ง 50 ข้อ จากนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ มีค่าตั้งแต่ 0.07 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ซึ่งได้ค่าอำนาจจำแนก รายข้อ สภาพปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 0.203-0.875 และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.231-0.927 เข้าเกณฑ์ คือ ตั้งแต่ 0.20-1.00 สามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งพบว่ามีข้อคำถาม ผ่านเกณฑ์ 42 ข้อ หลังจากนั้น นำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.957 และ สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.951 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ตั้งแต่ 0.70 ถึง 1.00 สามารถนำไปใช้ได้

1.5 นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 342 คน

1.6 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

1.7 นำผลมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) โดยการคำนวณ PNI modified เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 81 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 96 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 3,164 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 3,341 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2566 ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และ ระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ .05

2.2.1 ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม

2.2.2 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามขนาดประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด จำนวน 342 คน ปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		กลุ่ม ตัวอย่าง รวม (คน)
	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	60	6	1,645	168	174
โรงเรียนขนาดใหญ่	22	2	335	34	36
โรงเรียนขนาดกลาง	86	9	1,043	107	116
โรงเรียนขนาดเล็ก	9	1	141	15	16
รวม	177	18	3,164	324	342

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Type) สอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ข้อความสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Type) 5 ระดับ เพื่อรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

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

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type)

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้จากการศึกษามาเป็นกรอบการสร้างแบบสอบถาม

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของข้อความ แล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความ (IOC : Index of Congruence) โดยเลือกเป็นรายข้อความ เพื่อให้ถึงความเห็นและให้คะแนน ดังนั้นแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญดำเนินการ

ให้คะแนน +1 เมื่อเห็นว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 เมื่อเห็นว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

นำคะแนนที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ เพื่อคัดเลือกข้อความ โดยยึดหลักเกณฑ์การพิจารณาว่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์นั้น มีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.05 จะคัดเลือกไปใช้

และถ้าหากค่าต่ำกว่า 0.05 จะนำมาพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (สุวิมล ติรกานันท์, 2548)
 โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้
 ผู้เชี่ยวชาญมีคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญดังต่อไปนี้

1. อาจารย์ผู้สอนระดับอุดมศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิตหรือ
 ดุษฎีบัณฑิตทางด้านการวิจัย หรือวัดและประเมินผล หรือการบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชา
 หลักสูตรและการสอน มีประสบการณ์ในการสอนด้านวิจัยหรือวัดและประเมินผล และมีประสบการณ์
 ในด้านการบริหารการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี
2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือครู ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท
 ขึ้นไป หรือผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาหลักสูตร
 และการสอน

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่าย
 วิชาการบัณฑิตศึกษา และบริการวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา
 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
 นครสวรรค์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานหลักสูตรการศึกษา
 ดุษฎีบัณฑิต และสาขาการศึกษามหาบัณฑิต วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชา
 การบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ดร. สุพรรณษา หลังประเสริฐ ตำแหน่งอาจารย์ สำนักทะเบียนและวัดผล
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาการวิจัยพฤติกรรม
 ศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร.นิกัญชลาล้านเหลือ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
 โรงเรียนโคกสีพิทยาสรรพ์ จังหวัดขอนแก่น วุฒิการศึกษาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) การบริหาร
 การศึกษา
5. นายสุริยา งามเจริญ ครูผู้สอนสาขาเทคโนโลยี วิทยาลัยอาชีวศึกษา
 พิเศษ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย จังหวัดขอนแก่น
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.2.5 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC :
 Index of Congruence) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งพบว่ามีข้อคำถาม ผ่านเกณฑ์ทั้ง 50 ข้อ โดยมีค่า IOC
 ตั้งแต่ 0.80-1.00

3.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.2.7 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ของแบบสอบถามที่พิจารณาค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง 0.20-0.87 และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.23-0.92 เข้าเกณฑ์ คือตั้งแต่ 0.20–1.00 สามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งพบว่ามีข้อคำถาม ผ่านเกณฑ์ 42 ข้อ หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.957 และสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.951

3.2.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 คน ต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำนวน 342 คน

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บข้อมูลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ด้วยแบบสอบถามออนไลน์ (google form)/เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง/ฝากครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน

5. การจัดกระทำข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้รับข้อมูลกลับมาครบทั้ง 342 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 100.00)

5.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์การตรวจให้คะแนนแบบสอบถามตามเกณฑ์โดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ต่อไปนี้

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

ระดับน้อยที่สุด

1

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะข้อมูลประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการดำเนินการดำเนินการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยมีการแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

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

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1.1 ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of Item –Objective Congruence) คำนวณได้จาก

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

เมื่อ IOC เป็นดัชนีความสอดคล้อง

R เป็นคะแนนระดับความสอดคล้องที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนประเมินในแต่ละข้อ

n เป็นจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินความสอดคล้องในแต่ละข้อนั้น

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

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

เมื่อ α	คือ	สัมประสิทธิ์แอลฟา
K	คือ	จำนวนข้อคำถาม
$\sum s_i^2$	คือ	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
s_t^2	คือ	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค (Cronbach's alpha coefficient; α) ได้มีการพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544)

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α)	การแปลความหมายระดับความเที่ยง
มากกว่า .9	ดีมาก
มากกว่า .8	ดี
มากกว่า .7	พอใช้
มากกว่า .6	ค่อนข้างพอใช้
มากกว่า .5	ต่ำ
น้อยกว่า หรือ เท่ากับ .5	ไม่สามารถรับได้

6.1.3 ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

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

เมื่อ I = สภาพที่พึงประสงค์, D = สภาพปัจจุบัน

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.2.1 ค่าเฉลี่ย

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

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

6.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

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

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

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาระบบผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ตอนที่ 1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในด้านนวัตกรรม จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผล
 การปฏิบัติเป็นเลิศ ที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

1. การดำเนินการศึกษา

1.1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในด้านนวัตกรรม จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการ
 ปฏิบัติเป็นเลิศ ที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) คัดเลือกผู้บริหาร
 สถานศึกษา หรือครู ที่มีผลงานดีเด่นในด้านนวัตกรรมเป็นที่ประจักษ์ มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่
 การออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

1.1.2 จัดทำและสร้างแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) ซึ่งสร้างขึ้นมาจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 4 องค์ประกอบ รวมทั้งผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

1.1.3 จัดกิจกรรมการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) มาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานด้านนวัตกรรมที่โดดเด่น และได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป หรือมีผลงานเชิงประจักษ์ ในด้านการบริหาร โดยสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ได้แก่ รางวัล OBEC AWARDS ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ดังนี้

1. นายทรงศักดิ์ ชาวไพร ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง “ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน”

2. นางอังคณา คำสิงห์นอก ผู้อำนวยการโรงเรียนภูวิทยา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง “ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดกลาง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน”

3. นางสาวสุนิษา บัวดวง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเขวไร่ศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง

“ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน”

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เลิศ (Best Practices) เกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งมีส่วนประกอบดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตำแหน่งทางการบริหาร ตำแหน่งทางวิชาการ คุณวุฒิสูงสุด สถานที่ทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยมีวิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3.2.2 นำผลการศึกษาในระยะที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์

3.2.3 กำหนดประเด็นคำถามที่มุ่งศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องและครอบคลุมองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ทั้ง 4 องค์ประกอบ

3.2.4 สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง แล้วตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม

3.2.5 นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อคำถาม แล้วปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

3.2.6 นำแบบสัมภาษณ์แก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

3.2.7 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วมาจัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงบุคคลที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เพื่อขอความ

อนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อกำหนดวันและเวลาในการสัมภาษณ์
และดำเนินการส่งแบบสัมภาษณ์ไปยังผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลจะได้เตรียมความพร้อมและทำความเข้าใจจุดประสงค์ของการวิจัย โดยจัดส่งไปล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วย
ตนเอง เก็บข้อมูลโดยการจดบันทึกและใช้เครื่องบันทึกเสียง

4.3 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาเรียบเรียงและวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็น
ข้อมูลประกอบการสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่อไป

5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งหมด มาดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา
(Content Analysis) แล้วสรุปเป็นใจความสำคัญ และนำเสนอเป็นความเรียงเชิงพรรณนาวิเคราะห์
เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการร่างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการจัดระเบียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วทำการเรียบ
เรียงข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นสังเคราะห์ข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบ และสร้างบทสรุป
โดยการจัดลำดับตามองค์ประกอบหลักทั้ง 4 องค์ประกอบ ของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
นำเสนอข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

**ตอนที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น**

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ไปสร้างเป็นแบบ
สัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.408$) ลำดับที่ 2 คือ ด้านความกล้าหาญ และ
ด้านการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.407$) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์
($PNI_{modified} = 0.358$) ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าค่าความต้องการจำเป็นในแต่ละด้านมีค่าใกล้เคียงกัน
ซึ่งอาจจะอนุมานได้ว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทุกด้านให้เหมาะสม
และใกล้เคียงกัน จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 4 ด้าน ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์โดยเรียง
ตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยผู้วิจัยได้ศึกษา
การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี

(Best Practice) จำนวน 3 ท่าน โดยนำผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มาดำเนินการออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรม โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ด้วยการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติไว้ ดังนี้
 - 1.1 สำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิตทางด้านการบริหาร การศึกษา หรือด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา
 - 1.2 มีประสบการณ์ในทางด้านการบริหารการศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรืออาจารย์ระดับอุดมศึกษา
 - 1.3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา หรือด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ได้แก่
 - 1.3.1 ดร.ชำนาญ ทุมพума ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าตูมดอนเรือ วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 - 1.3.2 นายบุญเหลือ ทองอ่อน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนพล วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เข้าร่วมประกวด รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2563 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ “ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ด้านบริหารจัดการ”
 - 1.3.3 นางเบญจมาศ แก้ววิศิษฐ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแฮดศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น ประจำปีการศึกษา 2563 จากสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.) เชี่ยวชาญ ในด้านการบริหารงาน จนส่งผลให้สถานศึกษา ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และรางวัลพระพลหัทสบดี
 - 1.3.4 นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนพลพัฒนศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11

ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง “รองผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน”

1.3.5 นางสุชีรา สาข้อง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง “ศึกษานิเทศก์ยอดเยี่ยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ส่งเสริมการใช้นวัตกรรม PLC ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน”

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบประเมินโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยนำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มาผนวกกับระยะที่ 2 การศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และมาผนวกกับกรอบแนวคิดของการวิจัย วิธีการพัฒนภาวะผู้นำ จากนั้นจึงทำการสังเคราะห์ข้อมูล แล้วนำมาออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งมีทั้งสิ้น 4 องค์ประกอบ ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยให้ผู้ตอบแบบประเมินพิจารณาระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยกำหนดเกณฑ์เป็นระดับคะแนน ดังนี้

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

โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ระบุเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ และประเด็นในการปรับปรุงโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ฉบับร่าง โดยมีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ เครื่องมือ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาหลักการและขั้นตอนการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งวิธีการสร้างแบบประเมิน

2.2.2 สร้างแบบประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ฉบับร่างขึ้นให้ครอบคลุมทั้ง 4 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

2.2.3 นำแบบประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมและรับข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.4 ปรับปรุงแบบประเมินโปรแกรมตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้เสนอแนะ และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบประเมินโปรแกรม ใช้วิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 จากนั้นปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินโปรแกรมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.2.5 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

2.2.6 จัดพิมพ์แบบประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ฉบับจริง เพื่อไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินโปรแกรมการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา และทำการนัดหมายวันและเวลาสำหรับการประเมินโปรแกรม

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ติดต่อรับแบบประเมินด้วยตนเอง

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม มาตรวจสอบความถูกต้อง/ความสมบูรณ์ในการตอบแบบประเมิน จากนั้นนำข้อมูลมาประมวลผลทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์หาระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ซึ่งใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมาย โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย	ด้านความเหมาะสม/ด้านความเป็นไปได้
4.51-5.00	ระดับ มากที่สุด
3.51-4.50	ระดับ มาก
2.51-3.50	ระดับ ปานกลาง
1.51-2.50	ระดับ น้อย
.00-1.50	ระดับ น้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง

5.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล
โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

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

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล
ออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาขอนแก่น

ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง ประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาขอนแก่น

1.1 ผลการศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 13

ตาราง 13 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา
1. การมีวิสัยทัศน์	1.1 การสร้างวิสัยทัศน์
	1.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
	1.3 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
	1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี
2. การมีความคิดสร้างสรรค์	2.1 การมีจินตนาการ
	2.2 แรงจูงใจ
	2.3 ความยืดหยุ่น
3. ความกล้าหาญ	3.1 การทำในสิ่งที่ถูกต้อง
	3.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
	3.3 การยอมรับความเสี่ยง
	3.4 การตัดสินใจ
	3.5 ความมั่นใจในตนเอง
4 การทำงานเป็นทีม	4.1 มีเป้าหมายร่วมกัน
	4.2 ความรับผิดชอบ
	4.3 การมีส่วนร่วม

จากตาราง 13 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การสร้างวิสัยทัศน์ 2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 4. การเป็นแบบอย่างที่ดี 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมีจินตนาการ 2. แรงจูงใจ 3. ความยืดหยุ่น 3) ความกล้าหาญ ประกอบไปด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง 2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. การยอมรับความเสี่ยง 4. การตัดสินใจ 5. ความมั่นใจในตนเอง และ 4) การทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. มีเป้าหมายร่วมกัน 2. ความรับผิดชอบ 3. การมีส่วนร่วม

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปรากฏดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงความถี่และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	147	42.98
2) หญิง	195	57.02
รวม	342	100.00
2. อายุ		
1) น้อยกว่า 31 ปี	51	14.92
2) 31 – 40 ปี	98	28.65
3) 41 – 50 ปี	156	45.61
4) มากกว่า 50 ปี	37	10.82
รวม	342	100.00

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
2) ปริญญาตรี	199	58.19
3) ปริญญาโท	127	37.13
4) ปริญญาเอก	16	4.68
รวม	342	100.00
4. ตำแหน่ง		
1) ผู้บริหารสถานศึกษา	6	1.75
2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	12	3.51
3) ครู	324	94.74
รวม	342	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน		
1) น้อยกว่า 6 ปี	-	-
2) 6 – 10 ปี	84	24.56
3) 11 – 15 ปี	108	31.58
4) 16 – 20 ปี	121	35.38
5) 21 – 25 ปี	24	7.02
6) 25 ปี ขึ้นไป	5	1.46
รวม	342	100.00
4. ขนาดของโรงเรียน		
1) โรงเรียนขนาดเล็ก	16	4.68
2) โรงเรียนขนาดกลาง	116	33.92
3) โรงเรียนขนาดใหญ่	36	10.52
4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	174	50.88
รวม	342	100.00

จากตาราง 14 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 57.02 ส่วนใหญ่มีอายุ 41–50 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.61 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 58.19 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16–20 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.38

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น โดยรวมและรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. การมีวิสัยทัศน์	3.35	0.53	ปานกลาง	4.55	0.57	มากที่สุด	0.358	3
2. การมีความคิด สร้างสรรค์	3.26	0.57	ปานกลาง	4.59	0.53	มากที่สุด	0.408	1
3. ความกล้าหาญ	3.27	0.54	ปานกลาง	4.60	0.51	มากที่สุด	0.407	2
4. การทำงานเป็นทีม	3.27	0.55	ปานกลาง	4.60	0.50	มากที่สุด	0.407	2
โดยรวม	3.29	0.55	ปานกลาง	4.59	0.53	มากที่สุด		

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับ มากที่สุดทุกด้าน

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น รายองค์ประกอบโดยเรียงลำดับตามความ

ต้องการจำเป็น ลำดับที่ 1 คือ องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.408$)
 ลำดับที่ 2 คือ องค์ประกอบด้านการมีความกล้าหาญ และองค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม
 ($PNI_{\text{modified}} = 0.407$) ลำดับที่ 3 คือ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.358$)
 ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความ
 ต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการ
 มีวิสัยทัศน์ รายตัวบ่งชี้

องค์ประกอบด้าน การมีวิสัยทัศน์ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี การศึกษาสภาพปัจจุบัน ขององค์กร รู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ อุปสรรค รวม ถึงสิ่งที่จะ สามารถนำพาองค์กรให้ ก้าวสู่สิ่งที่ดีขึ้น	3.50	0.53	ปาน กลาง	4.61	0.49	มากที่สุด	0.32	8
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ และ เข้าใจบริบทในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำมา เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	3.42	0.54	ปาน กลาง	4.70	0.46	มากที่สุด	0.37	4

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน การมีวิสัยทัศน์ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
3. ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน ได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	3.37	0.59	ปาน กลาง	4.46	0.70	มาก	0.32	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาที่มีความ แปลกใหม่ ทำท่าย และ เป็นไปได้ มีความ เหมาะสมกับบริบทของ สถานศึกษา	3.37	0.50	ปาน กลาง	4.56	0.50	มาก ที่สุด	0.35	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการนำวิสัยทัศน์ สอดคล้อง กับปรัชญา ของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย โครงการ/กิจกรรม และ ลงสู่การปฏิบัติจริง	3.23	0.54	ปาน กลาง	4.59	0.61	มาก ที่สุด	0.42	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดโครงสร้าง การบริหารขององค์กรให้ พร้อมที่จะนำวิสัยทัศน์ ไปสู่การปฏิบัติ	3.28	0.51	ปาน กลาง	4.46	0.50	มาก	0.36	5

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน การมีวิสัยทัศน์ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
7. ผู้บริหารสถานศึกษามี การพัฒนาบุคลากรให้ม ีความรู้ความสามารถใน การปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	3.27	0.49	ปาน กลาง	4.51	0.63	มาก ที่สุด	0.38	3
8. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้มีการใช้ นวัตกรรมเพื่อการพัฒนา สถานศึกษาไปสู่ วิสัยทัศน์ที่กำหนด	3.30	0.51	ปาน กลาง	4.55	0.64	มาก ที่สุด	0.38	3
9. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการ สื่อสารวิสัยทัศน์ให้คน อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจน	3.29	0.49	ปาน กลาง	4.63	0.57	มาก ที่สุด	0.41	2
10. ผู้บริหารมีการใช้สื่อ เทคโนโลยี ประชาสัมพันธ์ และ สื่อสารความหมาย วิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียได้รับทราบ	3.43	0.51	ปาน กลาง	4.59	0.49	มาก ที่สุด	0.34	7

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน การมีวิสัยทัศน์ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
11. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประชุมชี้แจง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และ เป้าหมายของสถานศึกษา	3.31	0.53	ปาน กลาง	4.47	0.62	มาก	0.35	6
12. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นและ มีความมุ่งมั่นในการ ทำงาน	3.30	0.52	ปาน กลาง	4.49	0.50	มาก	0.36	5
13. ผู้บริหารสถานศึกษา อุทิศร่างกาย แรงใจ และ เวลา เพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง ในการ ปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	3.37	0.53	ปาน กลาง	4.64	0.48	มาก ที่สุด	0.38	3
14. ผู้บริหาร สถานศึกษาประพฤติตน เป็นแบบอย่างที่ดีตาม มาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม	3.41	0.50	ปาน กลาง	4.39	0.61	มาก	0.29	9
โดยรวม	3.35	0.53	ปาน กลาง	4.55	0.57	มาก ที่สุด	0.358	

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่

ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์กร รู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค รวมถึงสิ่งที่จะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวสู่สิ่งที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 3.50$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำวิสัยทัศน์ สอดคล้อง กับปรัชญาของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย โครงการ/กิจกรรม และลงสู่การปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 3.23$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ และเข้าใจบริบทในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.70$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อ 14. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.39$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับปรัชญาของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย โครงการ/กิจกรรม และลงสู่การปฏิบัติจริง ($PNI_{\text{modified}} = 0.42$) ข้อ 9. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจน ($PNI_{\text{modified}} = 0.41$) และข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด ข้อ 13. ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.38$) ตามลำดับ



ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ดัชนีความต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์กรประกอบ
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รายตัวบ่งชี้

องค์กรประกอบด้าน การมีความคิด สร้างสรรค์รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถถ่ายทอดจินตภาพ ของสถานศึกษาในอนาคต ให้บุคลากรได้เห็นอย่าง ชัดเจน	3.23	0.60	ปาน กลาง	4.58	0.55	มาก ที่สุด	0.42	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร สถานศึกษา	3.16	0.60	ปาน กลาง	4.62	0.49	มาก ที่สุด	0.46	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นบุคลากร เปิด โอกาส สนับสนุน ส่งเสริม ให้มีความคิดริเริ่มในการ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ	3.22	0.56	ปาน กลาง	4.53	0.53	มาก ที่สุด	0.41	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษามี การส่งเสริมให้บุคลากร เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.20	0.53	ปาน กลาง	4.65	0.48	มาก ที่สุด	0.45	2

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน การมีความคิดสร้างสรรค์ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแรงบันดาลใจให้ ตนเอง และผู้อื่น เพื่อการ ปฏิบัติงานอย่าง สร้างสรรค์	3.19	0.57	ปาน กลาง	4.56	0.57	มาก ที่สุด	0.43	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการให้ข้อเสนอแนะ คำชมเชย เมื่อบุคลากร ทำงานสำเร็จตาม เป้าหมาย และให้ กำลังใจเมื่อการทำงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	3.26	0.54	ปาน กลาง	4.40	0.57	มาก	0.35	8
7. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการมอง หาทางเลือกในการ ปฏิบัติงานที่หลากหลาย	3.31	0.59	ปาน กลาง	4.69	0.46	มาก ที่สุด	0.42	4
8. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปรับเปลี่ยน แนวคิด หรือปรับตัว เข้ากับสถานการณ์ที่ แตกต่างได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ	3.36	0.54	ปาน กลาง	4.70	0.46	มาก ที่สุด	0.40	6

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน การมีความคิดสร้างสรรค์ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
9. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำแนวคิด วิธีการ รูปแบบเดิม มาพัฒนาต่อยอดให้เกิด สิ่งใหม่ และมีคุณค่า มากยิ่งขึ้น	3.38	0.52	ปาน กลาง	4.70	0.46	มาก ที่สุด	0.39	7
โดยรวม	3.26	0.57	ปาน กลาง	4.59	0.53	มาก ที่สุด	0.408	

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 9. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำแนวคิด วิธีการ รูปแบบเดิม มาพัฒนาต่อยอดให้เกิดสิ่งใหม่ และมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.38$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาจริง ($\bar{X} = 3.16$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิด หรือปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และ ข้อ 9. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำแนวคิด วิธีการ รูปแบบเดิม มาพัฒนาต่อยอดให้เกิดสิ่งใหม่ และมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ และเข้าใจบริบทในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.70$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อ 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ข้อเสนอแนะ คำชมเชย เมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย และให้กำลังใจเมื่อการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.40$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.46$) ข้อ 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากร เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($PNI_{modified} = 0.45$) และ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง และผู้อื่น เพื่อการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.43$) ตามลำดับ

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ดัชนีความต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ รายตัวบ่งชี้

องค์ประกอบด้าน ความกล้าหาญ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจาก การบริหารงาน การตัดสินใจต่าง ๆ และ แสดงความรับผิดชอบ อย่างเป็นธรรมชาติ	3.23	0.54	ปาน กลาง	4.69	0.49	มาก ที่สุด	0.45	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ ขององค์กรเป็นหลัก กล้ายืนหยัดที่จะ ต้านทานกับอิทธิพล หรือ ผลประโยชน์อันมิชอบ	3.19	0.53	ปาน กลาง	4.49	0.59	มาก	0.41	4

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน ความกล้าหาญ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
3. ผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล หรือ ลักษณะเฉพาะของบุคคล ว่าแต่ละบุคคลสามารถ ยอมรับความ เปลี่ยนแปลงได้ มาก น้อยเพียงใด	3.20	0.52	ปาน กลาง	4.60	0.56	มาก ที่สุด	0.44	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น สนับสนุนให้ บุคลากรตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของการ เปลี่ยนแปลง และความ จำเป็นในการ เปลี่ยนแปลง	3.37	0.52	ปาน กลาง	4.56	0.52	มาก ที่สุด	0.35	8
5. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นนักพัฒนาเพื่อให้ โรงเรียนก้าวหน้าโดยการ ใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีมาเป็น เครื่องมือในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา	3.23	0.49	ปาน กลาง	4.60	0.49	มาก ที่สุด	0.42	3

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน ความกล้าหาญ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
6. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าเผชิญความจริง ความขัดแย้ง และท้าทาย กับปัญหาที่เป็นอุปสรรค ต่อการพัฒนาองค์กร	3.23	0.59	ปาน กลาง	4.50	0.50	มาก	0.39	6
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับปัญหาและ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และพร้อมเริ่มต้นแก้ ปัญหาอย่างรวดเร็วและ เด็ดขาด	3.25	0.53	ปาน กลาง	4.61	0.49	มาก ที่สุด	0.42	3
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ตัดสินใจอย่างรอบคอบ มีวิจาร์ณญาณ และมีใจที่ เป็นกลางพยายามในการ ควบคุม เพื่อก่อให้เกิด ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง หรือเป้าหมายขององค์กร	3.26	0.50	ปาน กลาง	4.62	0.49	มาก ที่สุด	0.42	3
9. ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นอย่าง เท่าเทียม รับฟังข้อมูล สะท้อนกลับ และ พิจารณาโดยอาศัยหลัก ของเหตุผล	3.25	0.54	ปาน กลาง	4.68	0.47	มาก ที่สุด	0.44	2

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน ความกล้าหาญ รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
10. ผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักและเชื่อมั่นใน ความสามารถของตนเอง ว่าสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุเป้าหมาย	3.35	0.56	ปาน กลาง	4.68	0.47	มาก ที่สุด	0.40	
11. ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ เต็มใจ เต็มกำลัง ความสามารถ เน้นที่ ผลลัพธ์ของงาน	3.35	0.59	ปาน กลาง	4.61	0.49	มาก ที่สุด	0.38	
โดยรวม	3.27	0.54	ปาน กลาง	4.60	0.51	มาก ที่สุด	0.407	

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น สนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และ ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.37$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก กล้ายืนหยัดที่จะต้านทานกับอิทธิพล หรือผลประโยชน์ อันมิชอบ ($\bar{X} = 3.19$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน การตัดสินใจต่าง ๆ และแสดงความรับผิดชอบ อย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.69$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นรักษา

ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก กล้ายืนหยัดที่จะต้านทานกับอิทธิพล หรือผลประโยชน์อันมิชอบ ($\bar{X} = 4.49$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน การตัดสินใจต่างๆ และแสดงความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมชาติ (PNI_{modified} = 0.45) ข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล ว่าแต่ละบุคคลสามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลงได้ มาก น้อยเพียงใด ข้อ 9. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม รับฟังข้อมูลสะท้อนกลับ และพิจารณาโดยอาศัยหลักของเหตุผล (PNI_{modified} = 0.44) และ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนักพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าโดยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และพร้อมเริ่มต้นแก้ ปัญหาอย่างรวดเร็วและเด็ดขาด ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาดัดนิสัยใจอย่างรอบคอบ มีวิจรรย์ญาณ และมีใจที่เป็นกลางพยายามในการควบคุม เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง หรือเป้าหมายขององค์กร (PNI_{modified} = 0.42) ตามลำดับ

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ดัชนีความต้องการจำเป็น และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม รายตัวบ่งชี้

องค์ประกอบด้าน การทำงานเป็นทีม รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับร่วมกันใน องค์กร และเข้าใจ กระบวนการบรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน	3.26	0.56	ปาน กลาง	4.62	0.49	มาก ที่สุด	0.42	2

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน การทำงานเป็นทีม รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
2. เป้าหมายขององค์กร สามารถวัด ประเมินผลได้ และสามารถนำสู่ การปฏิบัติจริงได้	3.21	0.53	ปาน กลาง	4.61	0.53	มาก ที่สุด	0.44	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตระหนักในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ และ ดำเนินการให้บรรลุสำเร็จ ตามเป้าหมาย	3.23	0.57	ปาน กลาง	4.50	0.50	มาก	0.39	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายหน้าที่ความ รับผิดชอบ ในการ ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม กับความสามารถ	3.26	0.54	ปาน กลาง	4.50	0.54	มาก	0.38	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากร ปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตามหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จลุล่วง ไปด้วยดี	3.26	0.56	ปาน กลาง	4.56	0.49	มาก ที่สุด	0.40	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการติดต่อ และ การประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคลากร เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน	3.27	0.53	ปาน กลาง	4.70	0.46	มาก ที่สุด	0.44	1

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน การทำงานเป็นทีม รายตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักถึงความจำเป็น ในการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ ทั้งภายใน และภายนอก เพื่อพัฒนา นวัตกรรมทางการศึกษา	3.30	0.55	ปาน กลาง	4.60	0.49	มาก ที่สุด	0.39	4
8. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นการทำงานของ บุคลากร ให้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รับรู้และ แก้ปัญหาขององค์กร ร่วมกัน และทุกคนเข้ามา มีส่วนร่วมในทุก กระบวนการในการ ดำเนินงาน	3.32	0.55	ปาน กลาง	4.73	0.44	มาก ที่สุด	0.42	2
โดยรวม	3.27	0.55	ปาน กลาง	4.60	0.50	มาก ที่สุด	0.407	

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นการทำงานของบุคลากร ให้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รับรู้และแก้ปัญหาขององค์กรร่วมกัน และทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.32$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2. เป้าหมายขององค์กรสามารถวัด ประเมินผลได้ และสามารถนำสู่การปฏิบัติจริงได้ ($\bar{X} = 3.21$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับ

มากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นการทำงานของบุคลากร ให้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รับรู้และแก้ปัญหาขององค์กรร่วมกัน และทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.73$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และดำเนินการให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย และ ข้อ 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับความสามารถ ($\bar{X} = 4.50$)

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 2. เป้าหมายขององค์กรสามารถวัด ประเมินผลได้ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ ข้อ 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการติดต่อ และการประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ($PNI_{modified} = 0.44$) ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับร่วมกันในองค์กร และเข้าใจกระบวนการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นการทำงานของบุคลากร ให้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รับรู้และแก้ปัญหาขององค์กรร่วมกัน และทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการในการดำเนินงาน ($PNI_{modified} = 0.42$) และข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี ($PNI_{modified} = 0.40$) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 15-19 ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ในแต่ละองค์ประกอบเป็นดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำวิสัยทัศน์ สอดคล้อง กับปรัชญาของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย โครงการ/กิจกรรม และลงสู่การปฏิบัติจริง
2. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา
3. ด้านความกล้าหาญ พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน การตัดสินใจต่าง ๆ และแสดงความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรม
4. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ต้องการให้เป้าหมายขององค์กรสามารถวัด ประเมินผลได้ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ และผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการติดต่อ

และการประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการติดต่อ และการประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

ระยะที่ 2 ผลการออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

2.1 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เกี่ยวกับการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ในการออกแบบพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความโดดเด่นในด้านนวัตกรรม และได้มีผลงานทางวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้วยวิธีการ สัมภาษณ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผล ดังนี้

2.1.1 การมีวิสัยทัศน์

“...ต้องเข้าใจบริบทของสถานที่ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต วางแผนและกำหนด ทิศทางที่จะทำให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย สร้างความตระหนักและสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจ เกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา สภาพบริบท เพื่อที่ก่อให้เกิดแนวทาง และเป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา รวมไปถึงการพัฒนาอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่น่าจดจำ และทุกคนสามารถปฏิบัติตามได้ มองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป สร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับ โดยให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนของ วิสัยทัศน์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ร่วมกันตั้งกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการพัฒนา ความสำเร็จที่ต้องการ ให้เกิดขึ้น มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า ผลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการมีวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน และแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต นำมาวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
2. การสร้างความตระหนัก การรับรู้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

2.1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์

“...การคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ การคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างออกไปจากกรอบเดิม ใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การมีความคิดที่แปลกใหม่ ริเริ่มสร้างสรรค์ และแตกต่างจากความคิดธรรมดา ความคิดสร้างสรรค์อาจเกิดจากการคิดพัฒนาจากเดิมที่มีอยู่แล้ว มาปรุงแต่งผสมผสานจนเกิดเป็นนวัตกรรมในการพัฒนาสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...แสวงหาความรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาบูรณาการกับการทำงานในสถานศึกษา สร้างแรงบันดาลใจ ให้กำลังใจตนเอง และผู้อื่น เพื่อการสร้างสรรค์ ริเริ่มนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า ผลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. ความสามารถในการบูรณาการความคิดที่หลากหลายรูปแบบ การคิดนอกกรอบ คิดแปลกใหม่ คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความแตกต่าง ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และใช้จินตนาการเพื่อให้เห็นภาพของสถานศึกษาที่ตนปรารถนาในอนาคต แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้ารับการอบรม พัฒนา เพื่อความก้าวหน้า เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนแนวคิด หรือปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ความกล้าหาญ

“...ตัดสินใจแก้ไขปัญหาย่างเด็ดเดี่ยว มีความถูกต้อง กล้าเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง การใช้ประสบการณ์ในการ ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในระดับต่าง ๆ สามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ให้บังเกิด ประโยชน์แก่องค์กร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การแสดงให้เห็นถึงการเป็นนักวางแผน คิดเชิงระบบ เป็นนักพัฒนา เพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้า โดยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา กล้าตัดสินใจและเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ภายใต้อุปสรรคของความถูกต้อง และดีงาม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การตัดสินใจอย่างรอบคอบ เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง แสดงออก ในทางที่ถูกต้อง อย่างสม่ำเสมอ ยอมรับปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และพร้อมเริ่มต้น แก้ปัญหาย่างรวดเร็วและเด็ดขาด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า ผลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความกล้าหาญ มีดังนี้

1. ความสามารถในการเลือกแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาย่าง เด็ดเดี่ยว ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง

2. ยอมรับปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และพร้อมเริ่มต้นแก้ปัญหาย อย่างรวดเร็วและเด็ดขาด และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง และตรวจสอบ ความน่าเชื่อถือ ยึดหลักคุณธรรม ในการปฏิบัติงาน

2.1.4 การทำงานเป็นทีม

“...ร่วมกันกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ร่วมกัน สร้างกลุ่มเครือข่ายภายในสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน ร่วมกันทำงาน พร้อมทั้งช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติอย่างเหมาะสมกับความสามารถ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึง ผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยการรวมกลุ่มเครือข่ายภายในและภายนอก แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง กันเพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รับรู้และแก้ปัญหาขององค์กรร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตามหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างความเข้าใจกับบุคลากรถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในด้านทักษะ ด้านวิธีการคิด และมีแง่มุมในการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาให้การดำเนินการ บรรลุสำเร็จตามค่าเป้าหมายที่กำหนด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า ผลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการทำงานเป็นทีม มีดังนี้

1. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการของการดำเนินการ การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ
2. เปิดใจ และยอมรับ ในข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่เป็นแนวทางที่เป็น ประโยชน์ต่อสถานศึกษา นำเอาทักษะการทำงานของแต่ละคนมาส่งเสริมร่วมมือกัน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น
3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก เปิดโอกาสให้ ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนด

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

“...การพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ล้วนมีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป แต่สุดท้ายแล้วทุกวิธี ล้วนแล้วสามารถพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องอาศัยเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้จากผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานครูและบุคลากร หรือการเรียนรู้จากเครือข่ายอื่น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมทักษะที่จำเป็นให้กับผู้บริหาร ให้เกิดทั้งความรู้ความเข้าใจในการที่จะไปบริหารงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เข้าร่วมและสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและระยะเวลาที่เหมาะสม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567 : การสัมภาษณ์)

2.2 การออกแบบ และสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ผลการศึกษา มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ในระยะที่ 1 เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ความกล้าหาญ และ Module 4 การทำงานเป็นทีม ดังนี้

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

หลักการ

ในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ทุกองค์กรต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี การแข่งขันของเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ อันเป็นแรงผลักดันที่สำคัญให้ผู้นำในองค์กรต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้ นวัตกรรมการบริหารองค์กร เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ อันจะนำมาซึ่งความก้าวหน้าและเอาชนะคู่แข่ง (Tierney, Famer and Greace, 1999) การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำ หรือผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะฉะนั้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการความเป็นผู้นำให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำสู่ “นำเชิงเชิงนวัตกรรม” ในรูปแบบใหม่ เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง และเท่าทันต่อโลกภายนอก ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่อนาคต รวมถึงบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นขององค์กรอีกด้วย (อภิรักษ์ บุปผาชื่น, 2563)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา รวมถึงความก้าวหน้าและเป็นเสาหลักในการพัฒนาความสามารถของครู โดยผู้บริหารที่ดีต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถใช้พลัง และความสามารถของตนในการโน้มน้าว จูงใจ และกระตุ้นบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และคิดสร้างสรรค์แนวทางการดำเนินงานใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และสถานศึกษาสูงสุด (สุจิตา สอนสืบ, 2565) ในการบริหารการศึกษานั้นผู้บริหารทางการศึกษาจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความชัดเจน หรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารทางการศึกษา คือ จะต้องแสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข เพื่อพัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554)

จากการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องการให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น อยู่ในระดับมากที่สุด และในปัจจุบันยังไม่มีหลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ขอนแก่น ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นขึ้น เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยใช้วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 4 วิธี 1. การฝึกปฏิบัติจริง 2. การศึกษาดูงาน 3. การฝึกอบรม และ 4. การศึกษาด้วยตนเอง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าหาญ และการทำงานเป็นทีม และนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และพัฒนาการศึกษาให้ก้าวทันยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เนื้อหากิจกรรม

เนื้อหากิจกรรมของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบไปด้วย 4 Module ดังนี้

Module 1 การมีวิสัยทัศน์ โมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ เนื้อหามุ่งให้ความรู้ความเข้าใจในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. การมีจินตนาการ
2. แรงจูงใจ
3. ความยืดหยุ่น

Module 3 ความกล้าหาญ เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งเน้นกระบวนการทำงานที่ทำให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ เชื่อถือ และจงใจให้เพื่อนร่วมงานทำงาน มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นคุณค่าของตัวเอง การกล้าตัดสินใจ สามารถคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน และพัฒนาตนเองให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของโลก ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. การยอมรับความเสี่ยง
4. การตัดสินใจ
5. ความมั่นใจในตนเอง

Module 4 การทำงานเป็นทีม เนื้อหาในโมดูลนี้ มุ่งเน้นการทำงานร่วมกัน ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษา มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. มีเป้าหมายร่วมกัน
2. ความรับผิดชอบ
3. การมีส่วนร่วม

วิธีการดำเนินการ

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะการพัฒนา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง ตามหลักการเรียนรู้ 70:20:10 โดยมีหลักการพัฒนาด้วยการผสมผสานวิธีการพัฒนา ซึ่งอาจประกอบไปด้วยสัดส่วนการพัฒนา ดังนี้ 70 % ของการเรียนรู้เกิดจากการพัฒนาในการทำงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย (Challenging Assignment) 20 % ของการเรียนรู้เกิดจากการพัฒนาผ่านบุคคลอื่น (Developmental Relationships) และ 10 % ของการเรียนรู้เกิดจากการอบรมพัฒนาในรูปแบบอบรม (Coursework and Training) เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Self development) วิธีการที่จะนำมาใช้ในการดำเนิน การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาขอนแก่น ได้แก่ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนา ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ 2) การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น และ 3) การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

การพัฒนา และใช้เวลาในการพัฒนาตามหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ (70:20:10) จำนวนทั้งสิ้น 80 ชั่วโมง

ตาราง 20 วิธีดำเนินการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	ระยะเวลา	การวัดและประเมินผล
Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (15 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	การสัมมนา (อบรม , ศึกษาด้วยตนเอง)	2 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจากแบบบันทึก
	20% การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ (การศึกษาดูงาน) 2. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ (การศึกษาดูงาน) 3. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	3 ชั่วโมง	กิจกรรม - ประเมินการฝึกปฏิบัติ
	70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์	บูรณาการจากการปฏิบัติงานจริง (การฝึกปฏิบัติจริง)	10 ชั่วโมง	

ตาราง 20 (ต่อ)

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	ระยะเวลา	การวัดและประเมินผล
Module 2 การมีความคิด สร้างสรรค์ (25 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	การสัมมนา (อบรม , ศึกษา ด้วยตนเอง)	3 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจาก แบบบันทึก
	20% การเรียนรู้ผ่าน บุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการ บริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือ โรงเรียนต้นแบบ (การศึกษาดูงาน) 2. การสอนงาน หรือการรับ คำแนะนำจากบุคลากรที่มี ประสบการณ์และผลงานที่ เป็นที่ประจักษ์ (การศึกษาดูงาน) 3. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	8 ชั่วโมง	กิจกรรม - ประเมินการฝึก ปฏิบัติ
	70% การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติและพัฒนา ผ่านประสบการณ์	บูรณาการจากการ ปฏิบัติงานจริง (การฝึก ปฏิบัติจริง)	14 ชั่วโมง	

ตาราง 20 (ต่อ)

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	ระยะเวลา	การวัดและประเมินผล
Module 3 ความกล้าหาญ (20 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	ประชุมเชิงปฏิบัติการ (อบรม)	2 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจาก แบบบันทึก กิจกรรม
	20% การเรียนรู้ผ่าน บุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการ บริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียน ต้นแบบ (การศึกษาดูงาน) 2. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	6 ชั่วโมง	- ประเมินการฝึก ปฏิบัติ
	70% การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติและพัฒนา ผ่านประสบการณ์	บูรณาการจากการ ปฏิบัติงานจริง (การฝึกปฏิบัติจริง)	12 ชั่วโมง	

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 20 (ต่อ)

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	ระยะเวลา	การวัดและประเมินผล
Module 4 การทำงานเป็นทีม (20 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	2 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจาก แบบบันทึก
	20% การเรียนรู้ผ่าน บุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการ บริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียน ต้นแบบ (การศึกษาดูงาน) 2. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	6 ชั่วโมง	กิจกรรม - ประเมินการฝึก ปฏิบัติ
	70% การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติ และพัฒนาผ่าน ประสบการณ์	บูรณาการจากการ ปฏิบัติงานจริง (การฝึกปฏิบัติจริง)	12 ชั่วโมง	

จากตาราง 20 สามารถสรุปชั่วโมงการพัฒนาทั้งสิ้น จำนวน 80 ชั่วโมง ประกอบด้วย
การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 ใช้เวลาในการพัฒนา
รวม 48 ชั่วโมง การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 ใช้เวลาในการพัฒนา รวม 23 ชั่วโมง
การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรการพัฒนา ร้อยละ 10 ใช้เวลาในการพัฒนา รวม 9 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมการพัฒนาก้าวหน้าเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การประเมินใบงาน ใบกิจกรรม

การทดสอบ การสังเกตพฤติกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำเสนอรายงานผลการเรียนรู้จากการเข้ารับการพัฒนา และทำแบบทดสอบหลังการพัฒนา

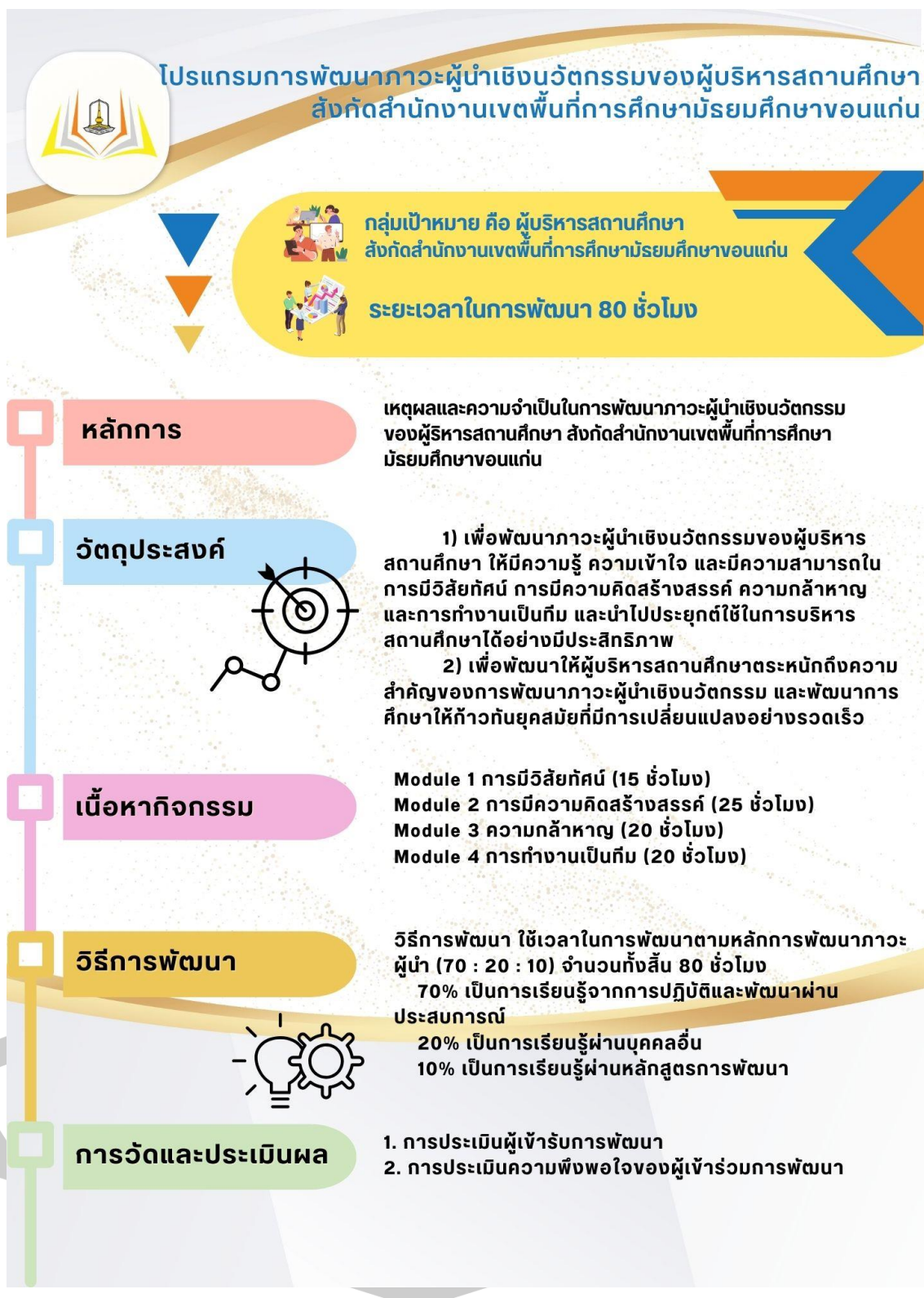
2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาคตามโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

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

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 3 แสดงโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

2.3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ขอนแก่น ปรากฏดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.20	0.63	มาก	4.50	0.53	มาก
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.00	0.71	มาก	4.40	0.55	มาก
1.2 ความเหมาะสมกับสภาพปัญหา	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.60	0.52	มากที่สุด	4.60	0.52	มากที่สุด
2.1 มีความเหมาะสม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2.2 มีความชัดเจน	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
3. เนื้อหากิจกรรม	4.35	0.59	มาก	4.50	0.51	มาก
Module 1 การมีวิสัยทัศน์	4.40	0.55	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
Module 3 ความกล้าหาญ	4.00	0.71	มาก	4.20	0.45	มาก
Module 4 การทำงานร่วมกัน	4.20	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
4. วิธีการพัฒนา	4.35	0.59	มาก	4.60	0.51	มากที่สุด
Module 1 การมีวิสัยทัศน์	4.20	0.84	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
Module 3 ความกล้าหาญ	4.00	0.00	มาก	4.40	0.55	มาก
Module 4 การทำงานร่วมกัน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 21 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. การวัดและประเมินผล	4.40	0.70	มาก	4.80	0.42	มากที่สุด
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 การประเมินความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมการพัฒนา	4.20	0.84	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม	4.37	0.59	มาก	4.59	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 21 ผลการประเมินโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่า ความเหมาะสมของ โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.59)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
2. เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

สรุปผล

จากการวิจัยโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษา สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทุกองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ และองค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

รายองค์ประกอบโดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าหาญ การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

2. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล ขอบข่ายเนื้อหา ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ความกล้าหาญ และ Module 4 การทำงานเป็นทีม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$)

อภิปรายผล

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ที่ผลปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นเรื่องใหม่สำหรับการบริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างต่อเนื่อง ดังที่ ไพรทศุรย์ สีนลรัตน์ (2553) อธิบายลักษณะและบทบาทของผู้นำในยุคนี้ว่า จะมีแค่ความสามารถ มีทักษะ มีพฤติกรรมที่เหมาะสม และรู้จักสถานการณ์ดีไม่เพียงพอ แต่ต้องเป็นผู้นำทางความคิด ด้วยการคิดเองหรือนำความคิดของคนอื่นมาประยุกต์ใช้ ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรเปลี่ยนกระแสนการจัดการศึกษาใหม่ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ก่อให้เกิดรูปธรรมในการจัดการศึกษา และก่อให้เกิดผลผลิตอย่างสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมขึ้นในวงการศึกษา ดังที่ Ailin และ Lindgren (2008) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ซึ่งจะได้รับมุ่งมั่นสนับสนุนภาวะผู้นำในเชิงกลยุทธ์จากกิจกรรมนวัตกรรมขององค์กร มีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรม มีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม และสอดคล้องใกล้เคียงกับแนวคิดของ Wooi (2013) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. มีวิสัยทัศน์

2. มีการสร้างเครือข่ายและการทำงานเป็นทีม 3. ความเชื่อในการเปลี่ยนแปลง 4. การมีความคิดสร้างสรรค์ 5. มีกลยุทธ์ สอดคล้องกับการวิจัยของ วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การสร้างบรรยากาศในการองค์กร การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมการสร้างเครือข่าย และการสร้างองค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยของ นพรัตน์ มูลศรีแก้ว (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ตลอดจนสอดคล้องกับการวิจัยของ จูตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและความต้องการอยากให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีความต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าหาญ และการทำงานเป็นทีม หากผู้นำมีคุณลักษณะขององค์ประกอบนี้จะช่วยพัฒนาความสามารถในการบริหาร การเข้าถึงโอกาส และแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ สอดคล้องกับ Ubaidillah (2018) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารเองที่เป็นบุคคลสำคัญซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยตรง การที่จะเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้สำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและโครงสร้างการจัดการศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ปรีชา ออกกิจวัตร (2564) ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก ประกอบด้วย

15 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) นวัตกรรม 5.0 3) การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร 4) การคิดสร้างสรรค์ 5) การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม 6) การทำงานเป็นทีม 7) การติดต่อสื่อสาร 8) การพัฒนาทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ 9) ภาวะผู้นำ 10) การมีวิสัยทัศน์ 11) การบริหารความขัดแย้ง 12) การบริหารตามสถานการณ์ 13) การปฏิบัติงาน 14) งบประมาณ และ 15) การบริหารการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ พิรตณีย์ จตุรัส (2561) พบว่า ผู้บริหารมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีสภาพจริง ในปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีสภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ด้านบุคลิกภาพ ภายใน ควรจัดให้มีการอบรมผู้บริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร 2. ด้านบุคลิกภาพภายนอก ผู้บริหารควรเข้าร่วมอบรมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างเครือข่ายการทำงาน 3. ด้านการปฏิบัติงาน หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการพัฒนาผู้บริหารที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4. ด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารควรสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีของบุคลากรภายในสถานศึกษา

ลำดับความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น ได้แก่ องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบด้านความกล้าหาญ องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม และองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ที่ผลปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะการมีความคิดสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัวที่มีอยู่แล้วหรือคิดขึ้นใหม่ ให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ เกิดความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนการมีความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่นทางความคิด สามารถคิดได้หลายแนวทางที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการสอดคล้องกับ ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2545) ได้กล่าวถึงความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นความคิดที่ใหม่ แปลกแตกต่างจากเดิม ซึ่งอาจเกิดจากการคิดปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่แล้วหรือการใช้จินตนาการคิดประดิษฐ์สิ่งใหม่ขึ้นมา รวมทั้งเป็นการคิดมุ่งแก้ปัญหาที่เกิดจากความต้องการของบุคคลหรือความจำเป็นจากสิ่งแวดล้อม โดยมีลักษณะของความไวต่อการรับรู้ลึกถึงปัญหาหรือการคิดค้นพบปัญหาในแง่มุมหรือรูปแบบที่แตกต่างจากธรรมดา ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นั้น จะเป็นการคิดที่มีคุณค่า เป็นการคิดแปลกใหม่ที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาที่มีทางเป็นไปได้และใช้ประโยชน์ได้จริง สอดคล้องกับ Murdoch (2015) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ได้แก่ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายนอก (External alignment) การสื่อสารแบบเปิด (Open communication) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) ความมุ่งมั่นตั้งใจ (Meaning) สมรรถนะ (Competence) และผลกระทบ (Impact) ส่วนแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation)

มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในทุกปัจจัย สอดคล้องกับ

ปวีณา กันธิน (2560) พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยสังเขป ดังนี้ 1) ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้จะนำไปสู่การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมใหม่ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่ดีแก่ครูที่ประสบปัญหาในการทำงาน และสอดคล้องกับ นพรัตน์ มูลศรีแก้ว (2563) พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 4 องค์ประกอบ 20 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ความกล้าหาญ 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้า และ 4) การสร้างและขับเคลื่อนทีม

2. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ความกล้าหาญ และ Module 4 การทำงานเป็นทีม ซึ่งผลการประเมินโปรแกรม โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีแบบแผนหรือแนวทางที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนและต่อเนื่อง พัฒนามาจากหลักการ แนวคิดทฤษฎีพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ใด ๆ ให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแต่ละองค์กร สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) ได้สรุปไว้ว่า โปรแกรม หมายถึง งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมและโครงการไว้ว่า โปรแกรมคือ งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนานในกรณีเช่นนี้โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนา ประเมินผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม และองค์ประกอบของโปรแกรม มีความสอดคล้องกับ Armstrong (2010) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหากิจกรรม 4. กระบวนการ พัฒนาและวิธีการพัฒนา และ 5. การวัดและประเมินโปรแกรม สอดคล้องกับ Couros (2019) พบว่า 1) ปัจจัยสำคัญของนวัตกรรมการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้อำนาจในการคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเป็นผู้เรียนรู้ที่มีแรงขับในตนเอง และการเป็นนักการศึกษา 2) คุณลักษณะทางความคิดของนักนวัตกรรม

8 ประการ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ ผู้ค้นพบและแก้ไขปัญหาผู้กล้ายอมรับความเสี่ยง การมีเครือข่าย เป็นคนช่างสังเกต เป็นนักคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นและมีความคิดไตร่ตรองเสมอ สอดคล้องกับ จีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563) พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหา 5) วิธีดำเนินการ และ 6) การประเมินผลโปรแกรม โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 Module ได้แก่ Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม และสอดคล้องกับ ปรีชา ออกกิจวัตร (2564) พบว่า การยืนยันความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก พบว่า มีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้ และมีประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 ได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งแรกที่มีความสำคัญ ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นเลิศจะเป็นบุคคลที่มีความคิดแปลกใหม่ แต่ยังคงตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเหตุผล ผู้นำสามารถคิดค้นรูปแบบ วิธีการ เครื่องมือ หรืออื่น ๆ เพื่อนำมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ควรมีการจัดทำโปรแกรมหรือโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หรือในพัฒนาในแต่ละด้านให้กับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมต่อเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่ และก้าวทันการเปลี่ยนของสังคมโลก เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3 ระยะเวลา และเนื้อหาในการพัฒนาตามโปรแกรม สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม วิทยากรในการฝึกอบรม ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญตามประเด็นการอบรมพัฒนา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ หรือในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่อง เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย ทั้งที่เป็นภาวะผู้นำนวัตกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและไม่หลงทาง

2.3 ควรจะทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลและแนวทาง เพื่อนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุม. (2550). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : พี. เค. อินเตอร์พริ้นท์.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิติ ตัยคานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : แปลงอักษร.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). *เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม*
ชุดวิชา 23728 นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.
- กุลชลี จงเจริญ. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์. (2553). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- โกสินทร์ รังสิยาพันธ์. (2545). *ปรัชญาและคุณธรรมสำหรับครู*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมศาสนา.
- ขวัญชนก โตนาค. (2556). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
- คณะกรรมการวิชาการคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า ศูนย์บูรณาการ หมวดวิชาศึกษาทั่วไป.
(2555). *การคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คณิน คำแพง. (2563). *โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน*
ประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น : โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบ
ดิจิทัล. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติมา วรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร*
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จีระศักดิ์ นามวงษ์. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร*
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2554). *ภาวะผู้นำยุคใหม่องค์การยุคใหม่ (Organizational Leadership)*.

กรุงเทพฯ : ธรรมการพิมพ์.

เชษฐา คำคล่อง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหาร*

สถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบัณฑิตศึกษา*,
17(79), 11-20, ตุลาคม-ธันวาคม.

ทิตนา แคมมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรัส บัวศรี (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
พัฒนาศึกษา.

ธีรเดช สุโข. (2543). ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง. *วิทยาสาร*, 40-43, สิงหาคม.

ธีระ รุญเจริญ. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ :
คุรุสภาลาดพร้าว.

นนทิพร สาน้อย. (2557). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
นเรศวร.

นพรัตน์ มูลศรีแก้ว. (2563). *การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา*
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารชุมชนวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ*
นครราชสีมา, 15(1), 195.

นิกัญชา ล้นเหลือ. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา*
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญมี ก่อบุญ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน*
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ประจักษ์ ปฏิทัศน์. (2559). *การคิดเชิงระบบและความคิดสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking)*. กรุงเทพฯ : โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮาส์.

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์พรสวรรค์ที่พัฒนาได้*. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรีชา ออกกิจวัตร. (2564). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ปวีณา กันถิ่น. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์จักร. (2553). *ผู้นำ...การบริหาร...ยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

พีรตนัย จัตุรัส. (2561). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในแก่นการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ไพโรจน์ บาลัน. (2551). *ทักษะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เนท.

ภารดี อนันต์นาวี. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มนตรี.

มนตรี วรสิงห์. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

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

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วนิช สุธารัตน์. (2547). *ความคิดและความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- วรภรณ์ ตรีกุลสฤณี. (2549). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วัชรพงศ์ ทศนบรรจง. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์. (2558). *คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้า ในตลาดน้ำดอนหวาย จังหวัดนครปฐม*. วารสาร Veridian ณ ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 8(2), 967-988.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : โฟร์เพช.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2550). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- วิทยากร ยาสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. วารสารศึกษาศาสตร์, 11(3), 234-244.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล*. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทาทศนะร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2544). *ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2560). *ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำที่ครองใจคน*. กรุงเทพฯ : สมาร์ทไลฟ์.
- สมชาย เทพแสง. (2552). *ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์: รูปแบบใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้า*. วารสารบริหารศึกษา มคอ., 6(11), 83-95, กรกฎาคม-ธันวาคม.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2551). *วิธีการทางสถิติสำหรับกรวิจัย*. มหาสารคาม : ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สมศักดิ์ กิจธวัชนันท์. (2545). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สำหรับผู้ประกอบธุรกิจขนาดย่อมโดยใช้หลักการจัดกิจกรรมตามแนวมนุษยนิยมและการเพิ่มพลังศักยภาพตนเองของแอนโทนี ร็อบบินส์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกโรงเรียน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือประเมินสมรรถนะครู* (ฉบับปรับปรุง). [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.personel.l>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 16 พฤษภาคม 2566].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. (2566 ก). *แผนปฏิบัติการประจำปี ปีการศึกษา 2566*. ขอนแก่น : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. (2566 ข). *รายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report : SAR) ปีการศึกษา 2565*. ขอนแก่น : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “นโยบายฝึกรอบม”*. กรุงเทพฯ : กองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). *สภาการศึกษาในเวทีโลก พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *นวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาในประเทศไทย และประเทศที่คัดสรรเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. (2561). *พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://www.edusandbox.com>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 15 เมษายน 2567].
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทธิชัย ปัญญโรจน์. (2555). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. กรุงเทพฯ : ส. เอเชียเพรส.
- สุธิดา สอนสืบ. (2565). *โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2548). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2559). ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทของการศึกษาไทย. *วารสารปัญญาวิวัฒน์ คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาวิวัฒน์*, 8(1), 163-175.
- อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 4(3), 205-216.
- อาภรณ์ ภูวิทยพันธุ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 Learning Model*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Adair, J. (2007). *Leadership for Innovation: How to organize Team creativity & Harvest Ideas*. London : Kogan Page.
- Adair, J.E. (1996). *Effective Innovation: How to Stay Ahead of The Competition*. London : Pan Books.
- Ailin, M. and Lindgren, P. (2008). *Innovation Leadership in Danish SMEs*. In *Management of Innovation and Technology, ICMIT 2008*. IEEE International Conference on 21-24 September 2008, pp. 98-103.
- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice: Improving Performance Through Reward*. 3rd ed. Great Britain : Kogan Page.
- Asiedu, M.A. and others. (2020). Factors influencing innovation performance in higher education institutions. *TLO*, 7, 365-378.
- Avolio, B.J. (2011). *Full Range Leadership Development*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA : SAGE.
- Barr, M.J. and Keating, L.A. (1990). Introduction : Elements of Program Development. in M.J. Barr, L.A. Keating and Associates. *Developing Effective Student Services Program*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Barratt, C. and others. (2013). *The Future of Leadership in Learning Organizations*. New York : Prentice-Hall.

- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : Free Press.
- Beare, H., Caldwell, B.J. and Millikan, R.H. (1989). *Creating an excellent school: Some new management techniques*. London : Routledge.
- Bennett, T. (2013). *The Power of Storytelling*. Utah : Sound Concepts.
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking change*. New York : Harper and Row.
- Bothwell, L. (1983). The Art of Leadership: Skill-Building Techniques that Produce Results. *Educational Administration Quarterly*, 38(5), 643-670.
- Braun, J.B. (1991). An Analysis of Principal leadership vision and Its Relationship to School Climate. *Dissertation abstracts International*, 52(4), 1139-A.
- Carmeli, A., Gelbard, R. and Gefen, D. (2010). The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance. *The Leadership Quarterly*, 21, 339-349.
- Carolyn, B. and others. (2013). *How to Develop a Training Program on the Job*. [online]. Available from : <http://www.wikihow.com/Develop-aTrainingProgram-on-the-Job>. [accessed 16 Aug 2023].
- Casse, P. and Claudel, P.G. (2007). *Philosophy for creative leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders*. Oregon : Athena Press.
- Charles, J. (2013). *No Title Effective Learning with 70: 20 : 10*. [online]. Available from : <http://www.crossknowledge.net/crossknowledge>. [accessed 11 July 2023].
- Couros, G. (2019). *Innovative leadership in education*. [online]. Available from : <https://georgecouros.ca/blog/archives/tag/innovative-leadership-in-education>. [accessed 20 May 2021].
- Daft, R.L. (2003). *Management*. New York : Thomson.
- Deschamps, J. (2008). *Innovation Leader : How Senior Executives Stimulate, Steer and Sustain Innovation*. England : John Wiley & Sons.
- Dickerson, D. (2012). *Great Leaders Wanted!: Become the Leader You Want to Be-And Your Company, Business and Community Need You to Be*. PA : Executive Books.

- Dubrin, A.J. (1995). *Transactional and transformational leadership and teacher job satisfaction*. Mississippi : The University of Mississippi.
- Dubrin, A.J. (1998). *Leadership : Research finding, Practice and Skills*. Boston : Houghton Muffling.
- Dubrin, A.J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada : South Western, Cen gage Learning.
- Dyer, J.W.G. and others. (2013). *Team Building : Proven Strategies for Improving Team Performance*. 5th ed. USA : John Wiley & Sons, Inc
- Ellis, N.E. and Joslin, A.W. (1990). *Shared Governance and Responsibility : The Keys to leadership, Commitment and Vision in School Reform*. U.S. : Department of Educational Design and Management School of Education.
- Fullan, M. (2006). *Learning Places*. Thousand Oak, CA : Corwin Press. Ontario Principal's Council.
- Gates, B. (2012). *5 Secrets to Innovative Leadership*. [online]. Available from : <http://helpinghelp.org/2012/02/5-secrets-to-innovative-leadership/>. [accessed 2 April 2023].
- George, J. (2012). Innovation for inclusive growth: Towards a theoretical framework a Agenda. *Journal of Management Studies*, 49(4), 661-683.
- Haimowitz, N.R. and Haimowitz, M.L. (1973). What Makes Them Creative?. *Human Development*, 197-207.
- Horth, D. and Buchner, D. (2014). *Innovative leadership: How to use innovation to lead effecivel, work collaboraive and drive results*. San Diego : he Center for Creative Leadership.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. Sanfrancio: Jossey-Bass Publishers.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C. and Curphy, G.J. (2009). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. 6th ed. Boston : McGraw-Hill.
- Jackson, M.C. (2003). *Systems Thinking : Creative Holism for Managers*. England : John Wiley & Sons.
- James, M. and Bary, Z.P. (1995). *The Leadership Challenge*. San Francisco : Jossey Bass, Inc.

- Janssen, J. (2003). *The Team Captain's Leadership Manual*. USA : Winning the Mental Game.
- John, E. (2015). *Courageous People Personality Traits and Characteristics*. [online]. Available from : <http://ejikeinfo.com/blog/courageous-people-personality-traits-and-characteristics.htm>. [accessed 25 August 2023].
- Johnson, D.W. and Johnson, F.P. (2003). *Joining Together : Group Theory and Group Skills*. 7th ed. New York : Pearson Education.
- Kanaya, S.G. and others. (2005). *Creative Approaches to Problem Solving: A Framework for Innovation and Changes*. S.l.: Sage.
- Koontz, H. and Weihrich, H. (1988). *Management*. 9th ed. New York : McGraw-Hill.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Lawson, K. (2008). *Leadership Development Basics*. Nashville, TN : ASTD Press.
- Leonard, S.H. (2008). *Measuring Cognitive and Psychological Engagement in Middle School Students*. Ed.D. Thesis, The University of South Dakota.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.O. (2014). *Educational administration: Concepts and practices*. 2nd ed. Belmont, CA : Wadsworth.
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2007). *Effective Leadership*. 3rd ed. Ohio : South-Western.
- Maxwell, J.C. (2011). *The Five Levels of Leadership—Proven steps to Maximize your Potential*. New York : Centre Street.
- McCauley, C.D. (1986). *Developmental Experiences in Managerial Work : A Literature Review*. North Carolina : Center for Creative Leadership.
- McClelland, J.L. (1979). On the time relations of mental processes: An examination of systems of processes in cascade. *Psychological Review*, 86(4), 287-330.
- Meier, D. (2000). *The Accelerated Learning Handbook*. New York : McGraw Hill.

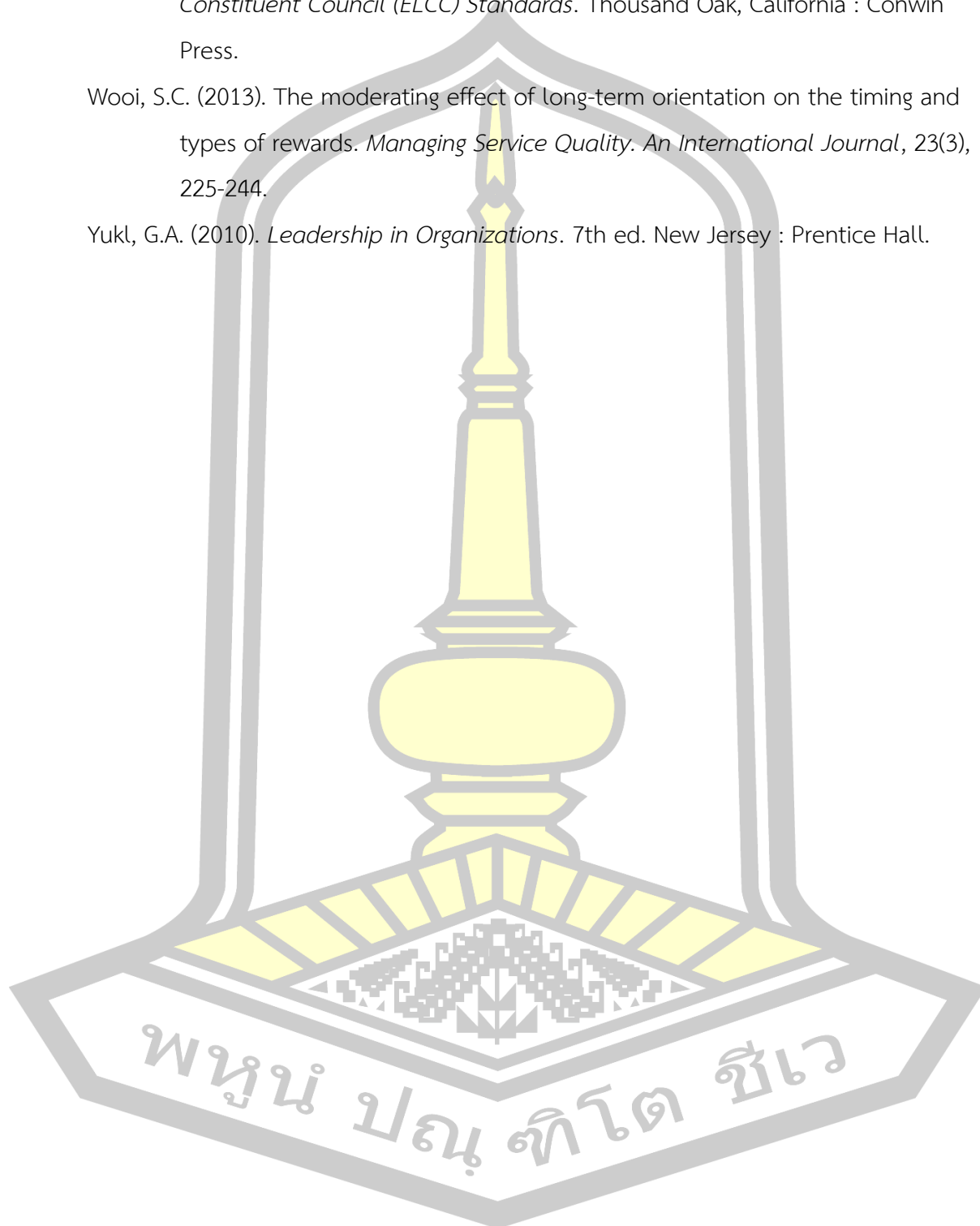
- Murdoch, L.P. (2015). *Innovative Behavior in Local Government: Exploring the Impact of Organizational Learning Capacity, Authentic Leadership, Psychological Empowerment, and the Moderating Role of Intrinsic Motivation*. Ph.D. Thesis, Regent University.
- Owen, S. (2015). *Innovative leadership for 21st century skill-building: the principal's Role in establishing futures-oriented teacher and student learning cultures and practices*. Paper presented at the Paper presented to learner conference, Madrid, Spain.
- Palus, C.J. and Horth, D.M. (2005). *The leader's edge: Six creative competencies for navigating complex challenges*. San Francisco : Jossey Bass.
- Perera, V. (2016). *Innovative leadership*. [online]. available from : <http://www.themalaymailonline.com/features/article/innovative-leadership>. [accessed 4 April 2023].
- Porter-O'Grady, T. and Malloch, K. (2010). *Innovation leadership: Creating the landscape of healthcare*. Sudbury, MA : Jones & Bartlett Learning.
- Rainer, H. (2009). A Multivariate Analysis of the Characteristics of Rapid Growth Firms, Their Leaders, and Their Market. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 22(4), 429-454.
- Reilly, E.L. and Lewis, R.R. (1983). *Educational Psychology*. New York : Macmillan.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. (2005). *Management*. 8th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hill.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2011). *Organizational Behavior*. 14th ed. Upper Saddle River, NJ : Pearson.
- Rogers, C.R. (2000). *Freedom to Learn for the 80s*. Ohio : Merrill.
- Ronning, R., Espedal, B. and Jordahl, A. (2013). An Exploration of Two Perspectives on Global Leadership and the Potential Consequences for Global Leadership Development. *European Journal of International Management*, 7(5), 501-516.
- Sapience Group. (2015). *Leadership Development*. [online]. Available from : <http://www.SapienceGroup.net>. [accessed 27 August 2023].

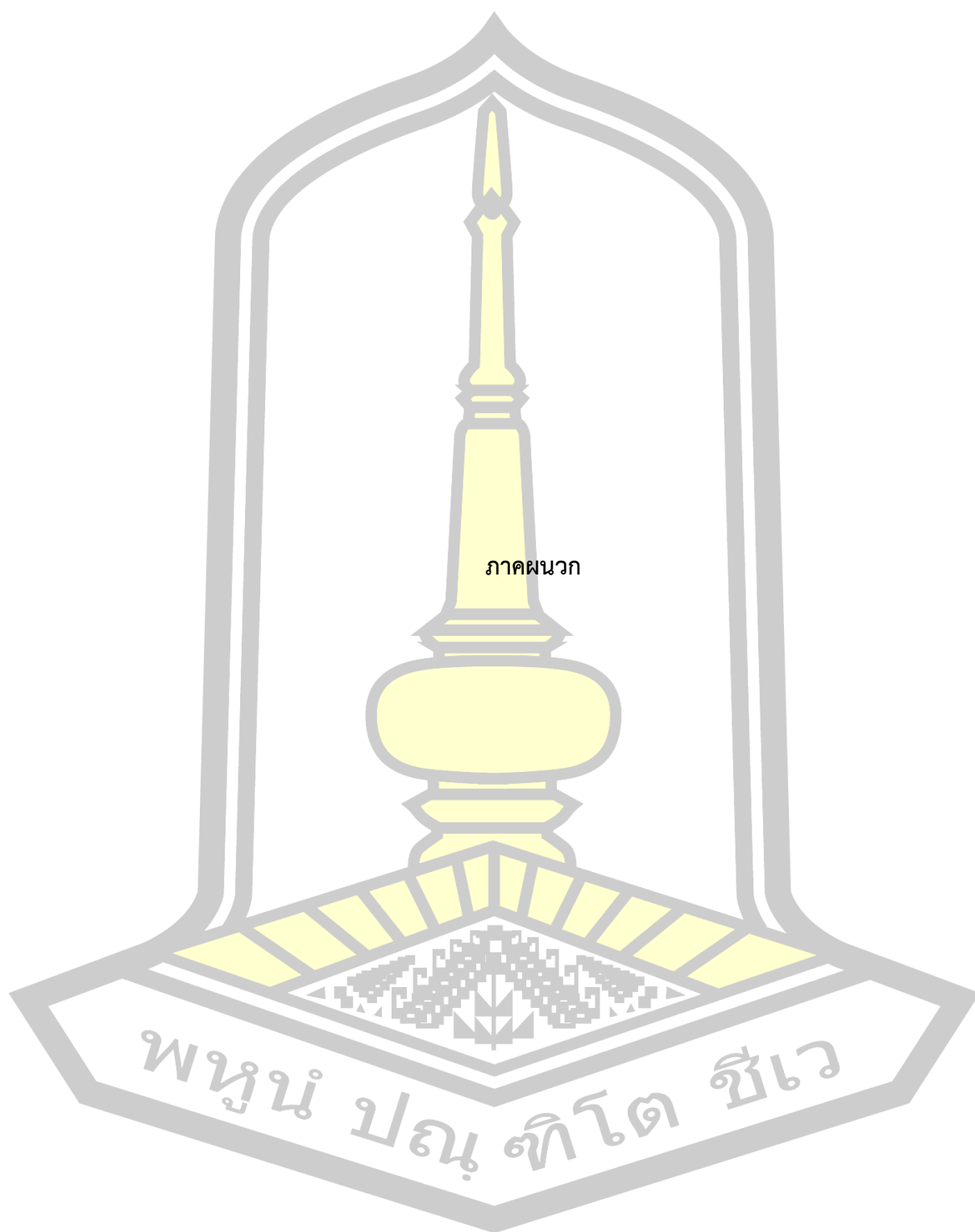
- Sashkin, M. (1988). Visionary Leadership. In J. Conger, R. Kanungo & Associates. *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Satterfield, D. (2016). *The Elements of Courage*. [online]. available from : <http://www.theleadermaker.com/the-elements-of-courage.htm>. [accessed 24 August 2023].
- Sen, A. and Eren, E. (2012). Innovative leadership for the twenty-first century. *Social and Behavioral Sciences*, 41, 1-14.
- Sloane, P. (2007). *The innovative leader*. United States : Kogan Page Limited.
- Sousa, D.A. (2003). *How the gifted brain learners*. California : corwin press.
- Styles, M.H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Torrance, E.P. (1971). Creativity and Infinity. *Journal of Research and Development in Education*, 4(3), 35-41.
- Ubaidillah, M. (2018). Innovation Leadership in improving the quality of Education. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(7), 1288-1299.
- Vlok, A. (2012). *International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management*. [online]. Available from : www.sciencedirect.com. [accessed 25 March 2023].
- Voyer, P. (2011). *Courage in leadership: From the battlefield to the boardroom*. [online]. available from : <http://iveybusinessjournal.com/publication/courage-in-leadership-from-the-battlefield-to-the-boardroom.htm>. [accessed 25 August 2023].
- Weiss, S.D. and Legand, P.C. (2011). *Innovative intelligence*. Ontario : John Wiley & Sons.
- Westley, F. and Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal*, 10, 17-32.
- Wills, M. (1994). *Managing the training process: putting the basics into practice*. London : McGraw-Hill.

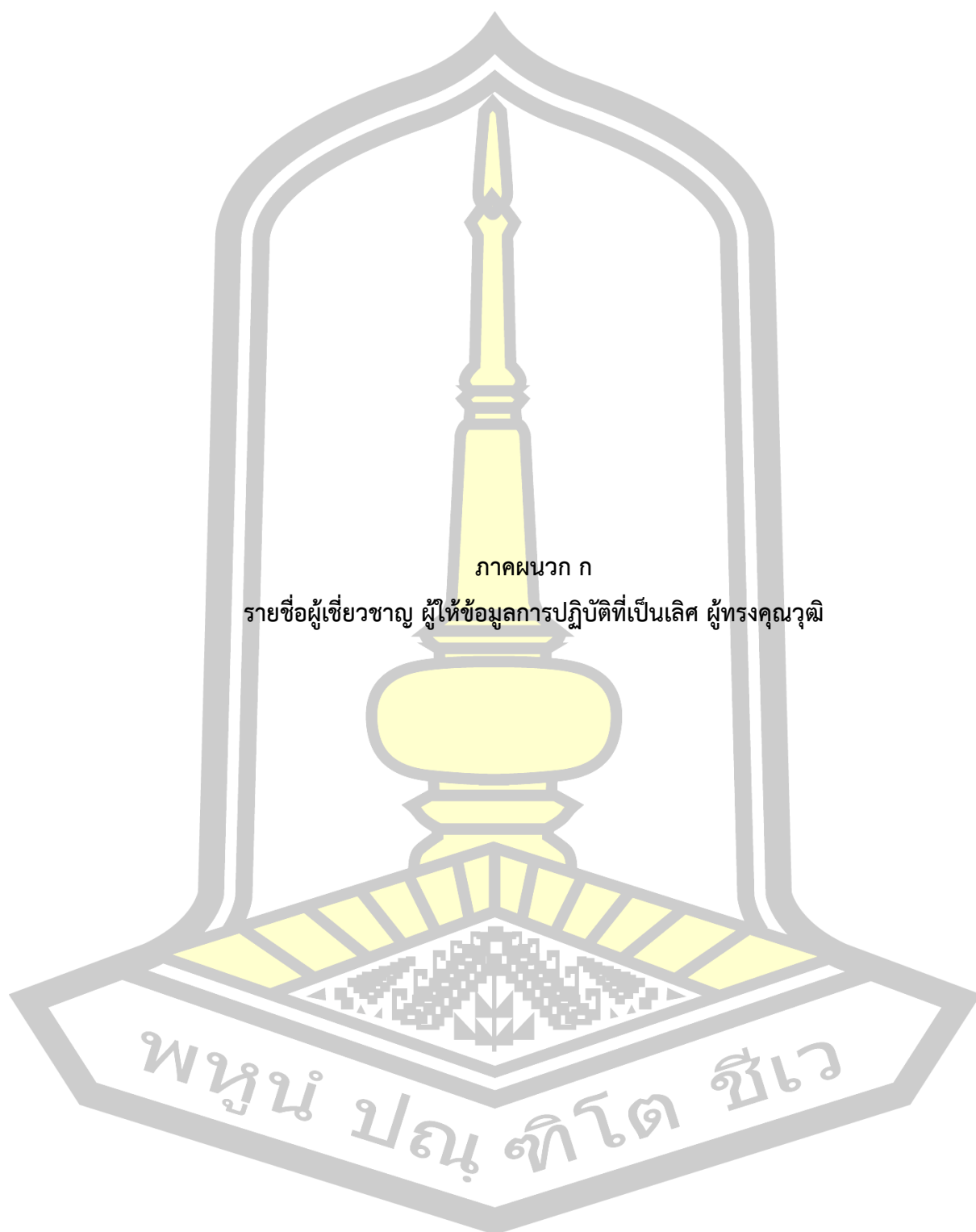
Wilmore, E.L. (2002). *Principal Leadership: Applying the New Educational Leadership Constituent Council (ELCC) Standards*. Thousand Oak, California : Conwin Press.

Wooi, S.C. (2013). The moderating effect of long-term orientation on the timing and types of rewards. *Managing Service Quality. An International Journal*, 23(3), 225-244.

Yukl, G.A. (2010). *Leadership in Organizations*. 7th ed. New Jersey : Prentice Hall.





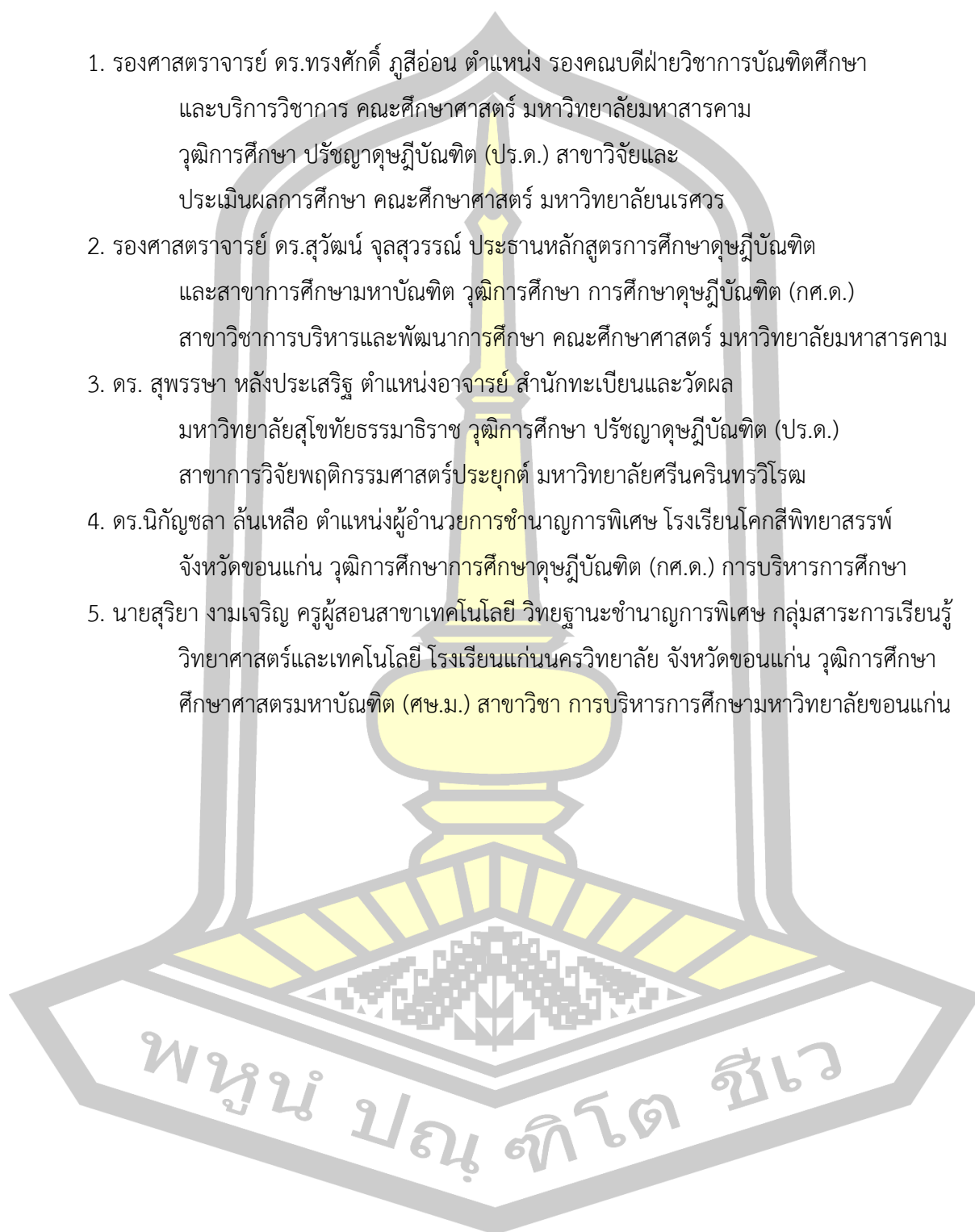


ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิ

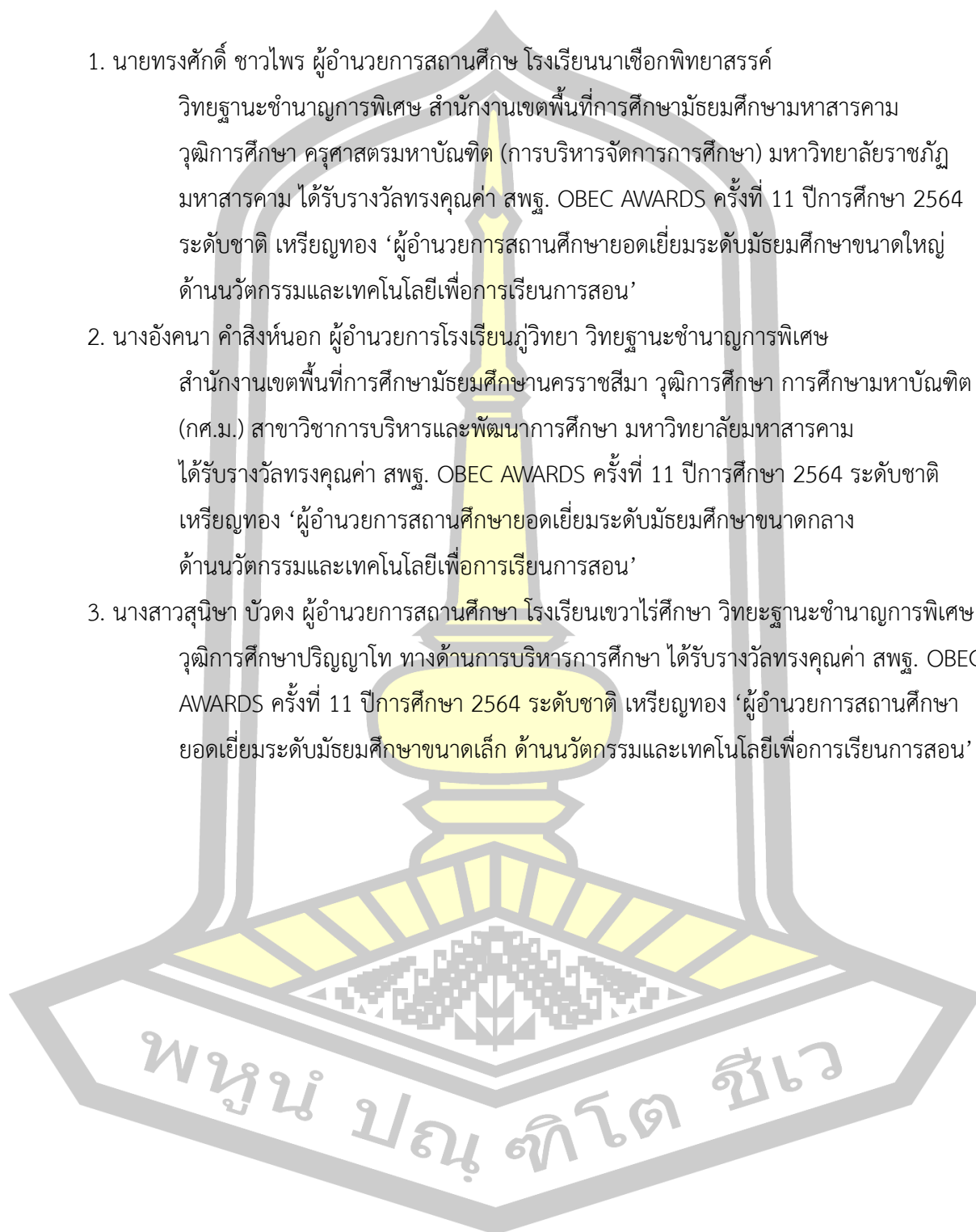
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการบัณฑิตศึกษา
และบริการวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิจัยและ
ประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานหลักสูตรการศึกษาดุขฎีบัณฑิต
และสาขาการศึกษามหาบัณฑิต วุฒิการศึกษา การศึกษาดุขฎีบัณฑิต (กศ.ด.)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ดร. สุพรรณษา หลังประเสริฐ ตำแหน่งอาจารย์ สำนักทะเบียนและวัดผล
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุขฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร.นิกัญชลาลันเหลือ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโคกสีพิทยาสรรพ์
จังหวัดขอนแก่น วุฒิการศึกษาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต (กศ.ด.) การบริหารการศึกษา
5. นายสุริยา งามเจริญ ครูผู้สอนสาขาเทคโนโลยี วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ กลุ่มสาระการเรียนรู้
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย จังหวัดขอนแก่น วุฒิการศึกษา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชา การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น



รายชื่อผู้ให้ข้อมูลการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

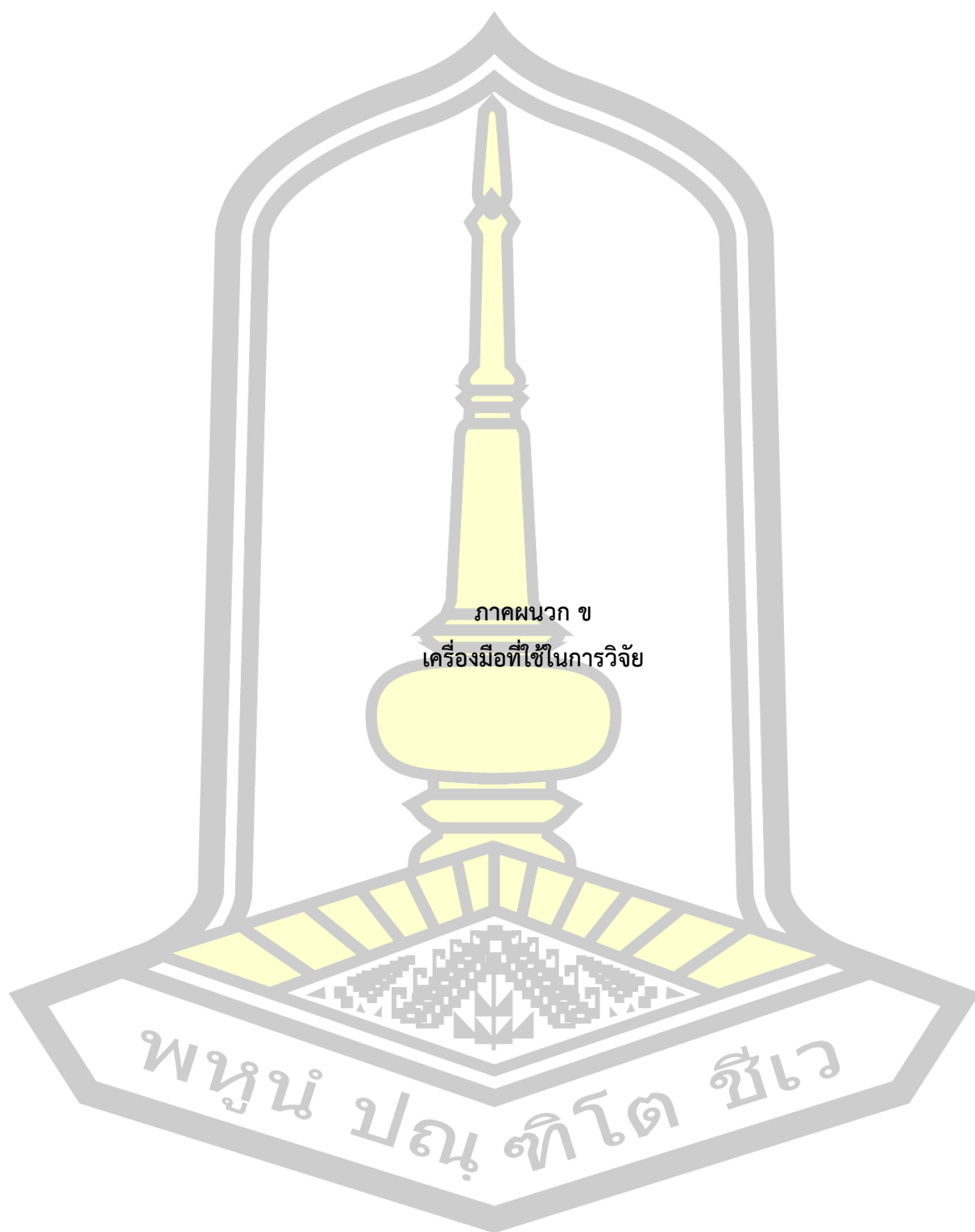
1. นายทรงศักดิ์ ชาวไพร่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์
 วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 มหาสารคาม ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564
 ระดับชาติ เหรียญทอง ‘ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน’
2. นางอังคณา คำสิงห์นอก ผู้อำนวยการโรงเรียนภูวิทยา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครราชสีมา วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต
 (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ
 เหรียญทอง ‘ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดกลาง
 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน’
3. นางสาวสุนิษา บัวดวง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเขาไร่ศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
 วุฒิการศึกษาปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC
 AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง ‘ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 ยอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน’



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันโปรแกรมและประเมินโปรแกรม

1. ดร.ชำนาญ ทุมพุม่า ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าตุมดอนเรือ วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. นายบุญเหลือ ทองอ่อน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนพล วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เข้าร่วมประกวด รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2563 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ‘ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ด้านบริหารจัดการ’
3. นางเบญจมาศ แก้ววิศิษฐ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแฮดศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น ประจำปีการศึกษา 2563 จาก สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.)
4. นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนพลพัฒนศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง ‘รองผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน’
5. นางสุชีรา สาหม่อง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปีการศึกษา 2564 ระดับชาติ เหรียญทอง ‘ศึกษานิเทศก์ยอดเยี่ยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ส่งเสริมการใช้นวัตกรรม PLC ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน’







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

คำชี้แจง

ในการตอบคำถามแบบสอบถามนี้ มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น จำนวน 50 ข้อ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะถือว่าเป็นความลับและไม่มีการนำข้อมูลไปทำให้ท่านได้รับความเสียหายโดยเด็ดขาด จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสรวง

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ น้อยกว่า 31 ปี ☐ 31 – 40 ปี
☐ 41 - 50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี
3. ระดับการศึกษา
☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. ตำแหน่ง
☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ ครู
5. ประสบการณ์การทำงาน
☐ น้อยกว่า 6 ปี ☐ 6 – 10 ปี
☐ 11 - 15 ปี ☐ 16 - 20 ปี
☐ 21 - 25 ปี ☐ มากกว่า 25 ปี
6. ขนาดของโรงเรียน
☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 119 คน)
☐ โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 120 – 719 คน)
☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 720 – 1,679 คน)
☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1,680 คนขึ้นไป)

พูน ปณ จิต ชีวะ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น

คำชี้แจง โปรดใช้ดุลยพินิจของท่านพิจารณาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพรศนะของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์

1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์กร รู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรครวมถึงสิ่งที่จะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวสู่สิ่งที่ดีขึ้น								
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ และเข้าใจบริบทในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา								
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา								
4	ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความแปลกใหม่ ทำทาย และเป็นไปได้ มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา								

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
35	ผู้บริหารสถานศึกษาล้ำเลิศความจริง ความขัดแย้ง และท้าทายกับปัญหาที่เป็นอุปสรรค ต่อการพัฒนาองค์กร										
36	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับปัญหาและ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และพร้อมเริ่มต้นแก้ปัญหา อย่างรวดเร็วและเด็ดขาด										
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การตัดสินใจ											
37	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจอย่างรอบคอบมี วิจรรณญาณ และมีใจที่เป็นกลางพยายามในการ ควบคุม เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง หรือเป้าหมายขององค์กร										
38	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นอย่าง เท่าเทียม รับฟังข้อมูลสะท้อนกลับ และพิจารณา โดยอาศัยหลักของเหตุผล										
39	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจทำเรื่องที่สำคัญเป็น ลำดับก่อนหลัง โดยปราศจากความกลัว										
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ความมั่นใจในตนเอง											
40	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักและเชื่อมั่นใน ความสามารถของตนเอง ว่าสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุเป้าหมาย										
41	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ เน้นที่ผลลัพธ์ของงาน										
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวโน้มปฏิบัติหน้าที่ให้ดีกว่า ปกติอยู่เสมอ										
องค์ประกอบที่ 4 การทำงานเป็นทีม											
ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีเป้าหมายร่วมกัน											
43	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับร่วมกันใน										

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	องค์กร และเข้าใจกระบวนการบรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน										
44	เป้าหมายขององค์กรสามารถวัด ประเมินผลได้ และสามารถนำสู่การปฏิบัติจริงได้										
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความรับผิดชอบ											
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และดำเนินการ ให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย										
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายหน้าที่ความ รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับ ความสามารถ										
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติ ภารกิจของตนเอง ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี										
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การมีส่วนร่วม											
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการติดต่อ และการ ประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ ตรงกัน										
49	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความจำเป็นในการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา										
50	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นการทำงานของบุคลากร ให้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รับรู้และแก้ปัญหาของ องค์กรร่วมกัน และทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในทุก กระบวนการในการดำเนินงาน										

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามงานวิจัย
เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ชื่อผู้เชี่ยวชาญ :

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์					
การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบไปด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การสร้างวิสัยทัศน์ 2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 4. การเป็นแบบอย่างที่ดี					
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์					
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์กร รู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค รวมถึงสิ่งที่จะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวสู่สิ่งที่ดีขึ้น				
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ และเข้าใจบริบทในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสารสนเทศในการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา				

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา				
4	ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความแปลกใหม่ ท้าทาย และเป็นไปได้ มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา				
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำวิสัยทัศน์สอดคล้องกับปรัชญาของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย โครงการ/กิจกรรม และลงสู่การปฏิบัติจริง				
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารขององค์กรให้พร้อมที่จะนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ				
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด				
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด				
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การเผยแพร่วิสัยทัศน์					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจน				
10	ผู้บริหารมีการใช้สื่อเทคโนโลยี ประชาสัมพันธ์ และสื่อสารความหมาย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ				

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจง แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และ เป้าหมายของสถานศึกษา				
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นและ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน				
13	ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา				
14	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดีตามมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม				
องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการบูรณา การความคิดที่หลากหลายรูปแบบ โดยไม่มีข้อจำกัด มีการคิดนอกกรอบ คิดแปลกใหม่ คิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่มีความแตกต่าง มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และใช้จินตนาการเพื่อให้เห็นภาพของสถานศึกษาที่ตนปรารถนาในอนาคต แสวงหา ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวความคิดการสร้างนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การมีจินตนาการ 2. แรงจูงใจ 3. ความยืดหยุ่น					
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การมีจินตนาการ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอด จินตภาพของสถานศึกษาในอนาคต ให้ บุคลากรได้เห็นอย่างชัดเจน				
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดนอกกรอบ คิดได้อย่างหลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม				
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ ในการบริหารสถานศึกษา				

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
18	ผู้บริหารมีความคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉงในการทำงานด้วยความชำนาญ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้ใหม่ ๆ และประสบการณ์เดิม				
ตัวบ่งชี้ที่ 2 แรงจูงใจ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นบุคลากรเปิดโอกาส สนับสนุน ส่งเสริม ให้มีความคิดริเริ่มในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ				
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ				
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง และผู้อื่น เพื่อการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์				
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ข้อเสนอแนะ คำชมเชย เมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย และให้กำลังใจเมื่อการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย				
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณ เพื่ออำนวยความสะดวกตามลักษณะคุณภาพของงาน				
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความยืดหยุ่น					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการมองหาทางเลือกในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย				
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิด หรือปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ				

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
26	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำแนวคิดวิธีการ รูปแบบเดิม มาพัฒนาต่อยอดให้เกิดสิ่งใหม่ และมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น				
องค์ประกอบที่ 3 ความกล้าหาญ ความกล้า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการเลือกทางปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ สามารถปฏิบัติงานท่ามกลางสภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกล้าที่จะวางแผนและกล้าปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ ประกอบไปด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง 2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. การยอมรับความเสี่ยง 4. การตัดสินใจ 5. ความมั่นใจในตนเอง					
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การทำในสิ่งที่ถูกต้อง					
27	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน การตัดสินใจต่าง ๆ และแสดงความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรม				
28	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก กล้ายืนหยัดที่จะต้านทานกับอิทธิพล หรือผลประโยชน์อันมิชอบ				
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคลว่าแต่ละบุคคลสามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลงได้ มาก น้อยเพียงใด				
30	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น สนับสนุนให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง				

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
31	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
32	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการเป็นนักวางแผน คิดเชิงระบบและสามารถวิเคราะห์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนักพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าโดยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา				
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การยอมรับความเสี่ยง					
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคาดการณ์ถึงความเสี่ยงไปในทิศทางที่จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาน				
35	ผู้บริหารสถานศึกษาล้ำเลียดความจริง ความขัดแย้ง และท้าทายกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร				
36	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และพร้อมเริ่มต้นแก้ปัญหาย่างรวดเร็วและเด็ดขาด				
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การตัดสินใจ					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจอย่างรอบคอบ มีวิจรรณญาณ และมีใจที่เป็นกลางพยายามในการควบคุม เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง หรือเป้าหมายขององค์กร				
38	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม รับฟังข้อมูลสะท้อนกลับ และพิจารณาโดยอาศัยหลักของเหตุผล				

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
39	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจทำเรื่องที่สำคัญเป็นลำดับก่อนหลัง โดยปราศจากความกลัว				
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ความมั่นใจในตนเอง					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักและเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ว่าสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย				
41	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ เน้นที่ผลลัพธ์ของงาน				
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวโน้มปฏิบัติหน้าที่ให้ดีกว่าปกติอยู่เสมอ				
องค์ประกอบที่ 4 การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยการรวมกลุ่มเป็นทีม หรือเครือข่าย อาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ โดยเน้นที่แนวความคิด และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันเพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. มีเป้าหมายร่วมกัน 2. ความรับผิดชอบ 3. การมีส่วนร่วม					
ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีเป้าหมายร่วมกัน					
43	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับร่วมกันในองค์กร และเข้าใจกระบวนการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน				
44	เป้าหมายขององค์กรสามารถวัด ประเมินผลได้ และสามารถนำสู่การปฏิบัติจริงได้				
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความรับผิดชอบ					
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และ				

ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ความคิดเห็น
		+1	0	-1	
	ดำเนินการให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย				
46	มีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมกับความสามารถ				
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากร ปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี				
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การมีส่วนร่วม					
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการติดต่อ และการประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน				
49	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความจำเป็น ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา				
50	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นการทำงานของบุคลากร ให้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รับรู้และแก้ปัญหาขององค์กรร่วมกัน และทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการในการดำเนินงาน				

ลงชื่อ

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

พูน บุญ จิตโต ชีเว



**แบบสัมภาษณ์การปฏิบัติที่ดี(Best Practice) เพื่อการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น**

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ เป็นข้อมูลของการวิจัย เรื่อง โปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ ออกแบบ สร้าง และ ประเมินโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
 2. ผู้วิจัยต้องการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ขอความกรุณาท่าน โปรดช่วยให้การสัมภาษณ์ทุกตอน ทุกข้อ ตรงกับความคิดเห็นของท่าน เพราะข้อมูลที่ท่านให้ในการสัมภาษณ์จะมีคุณค่าอย่างต่อเนื่องและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป การสัมภาษณ์ในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อนานและปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยจะนำข้อมูล ไปวิเคราะห์และนำเสนอ ในภาพรวมเพียงเท่านั้น
 3. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างแบ่งออกเป็น 2 ตอน
ประกอบด้วย
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับ วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ เสียสละเวลาของท่านให้ ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทรศัพท์ 095-2146555

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. ตำแหน่ง.....
3. สถานที่ปฏิบัติงาน.....
4. สังกัด.....
5. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
6. ผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง
วันที่สัมภาษณ์ วันที่ เดือน..... พ.ศ.
7. สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามที่สัมภาษณ์ เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ความกล้าหาญ และ 4) การทำงานเป็นทีม

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีหน้าที่และรับผิดชอบหรือมีความเชี่ยวชาญ
ในด้านนวัตกรรมการศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ ท่านมีความคิดเห็นว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ในแต่ละ
องค์ประกอบควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น และเป็นแนวปฏิบัติที่ดี
(Best Practices) ในประเด็นคำถามการสัมภาษณ์ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

ท่านมีวิธีปฏิบัติหรือมีแนวทางในพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ในการมีวิสัยทัศน์อย่างไร

2. การมีความคิดสร้างสรรค์

ท่านมีวิธีปฏิบัติหรือมีแนวทางในพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์อย่างไร

3. ความกล้าหาญ

ท่านมีวิธีปฏิบัติหรือมีแนวทางในพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในด้านความกล้าหาญอย่างไร

4) การทำงานเป็นทีม

ท่านมีวิธีปฏิบัติหรือมีแนวทางในพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในด้านการทำงานเป็นทีมอย่างไร

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

พจนน ธิปไตย ชีวะ

นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทรศัพท์ 095-2146555



**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของโปรแกรมการพัฒนากาเวผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)**

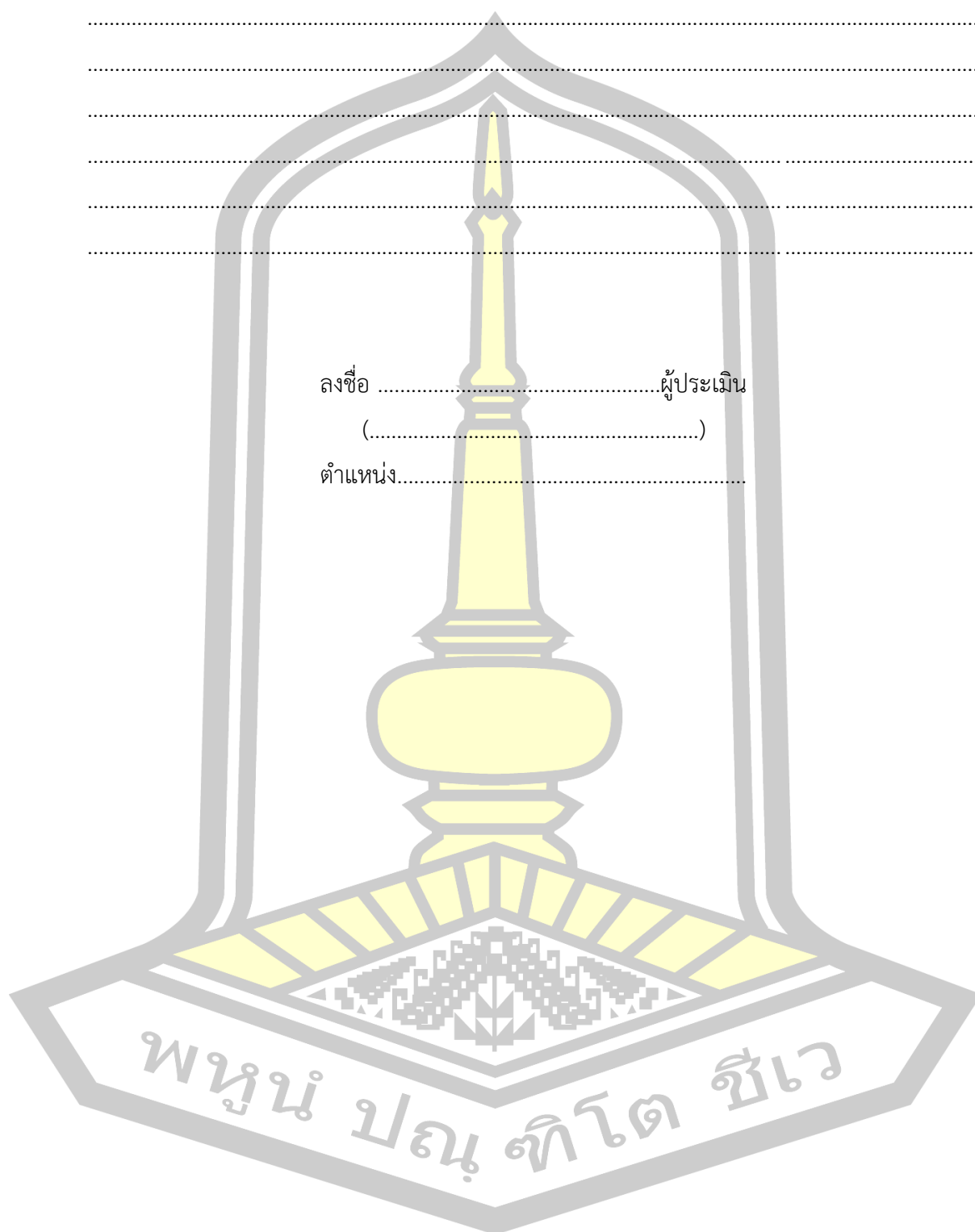
คำชี้แจง

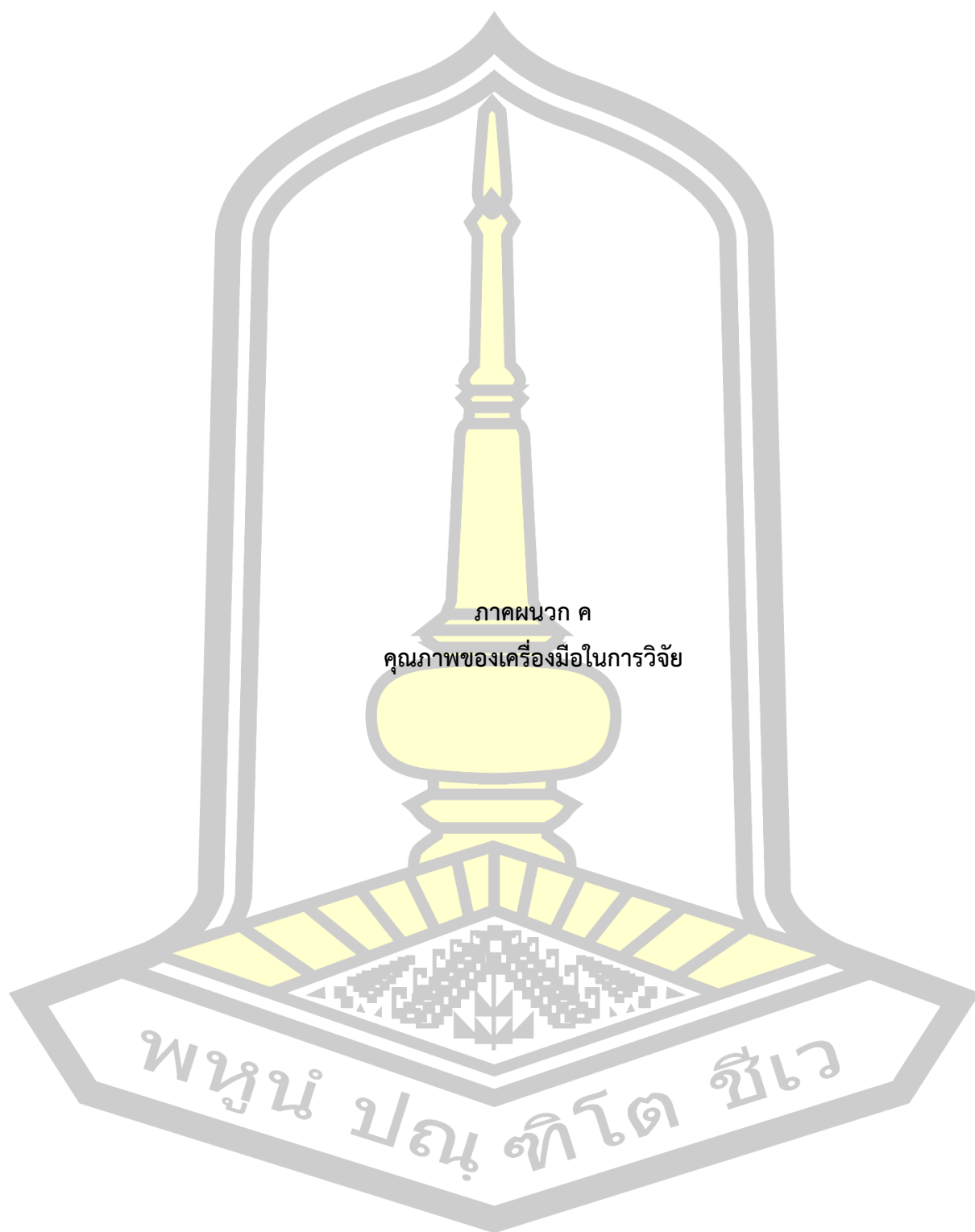
1. แบบประเมินฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
การพัฒนากาเวผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาขอนแก่น
2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตรวจสอบในหัวข้อและประเด็นต่างๆ ว่ามีความเหมาะสม
และความเป็นไปได้น้อยเพียงใด โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ของแต่ละข้อ 5 ระดับ ดังต่อไปนี้
 - 5 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มากที่สุด
 - 4 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มาก
 - 3 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ปานกลาง
 - 2 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อย
 - 1 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด
3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงในข้อเสนอแนะ
และความคิดเห็นเพิ่มเติมแนบท้ายแบบประเมิน

นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทรศัพท์ 095-2146555

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม





ตาราง 22 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โปรแกรม
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ข้อที่	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

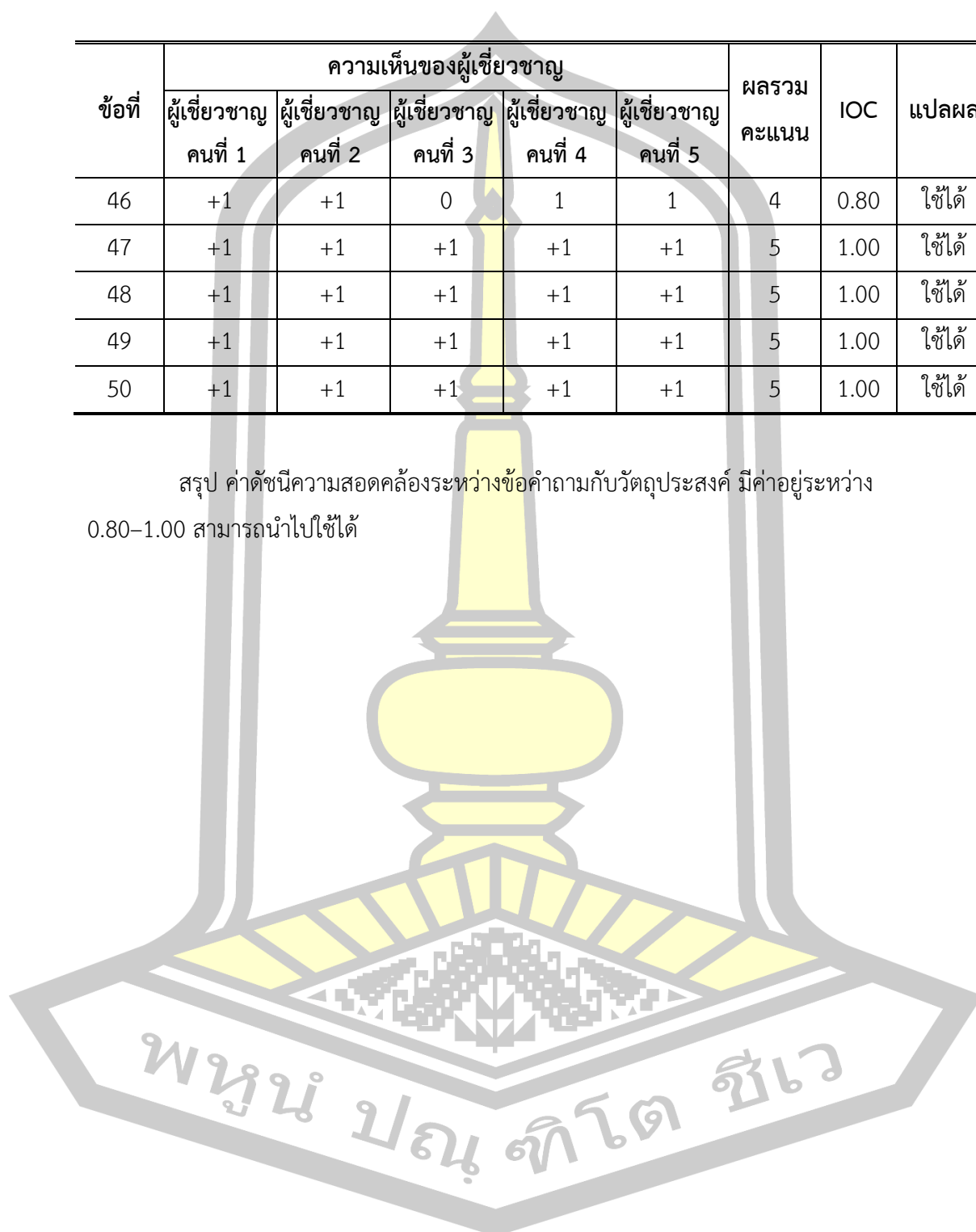
ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5			
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5			
46	+1	+1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

สรุป ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าอยู่ระหว่าง
0.80–1.00 สามารถนำไปใช้ได้



ตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่
พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

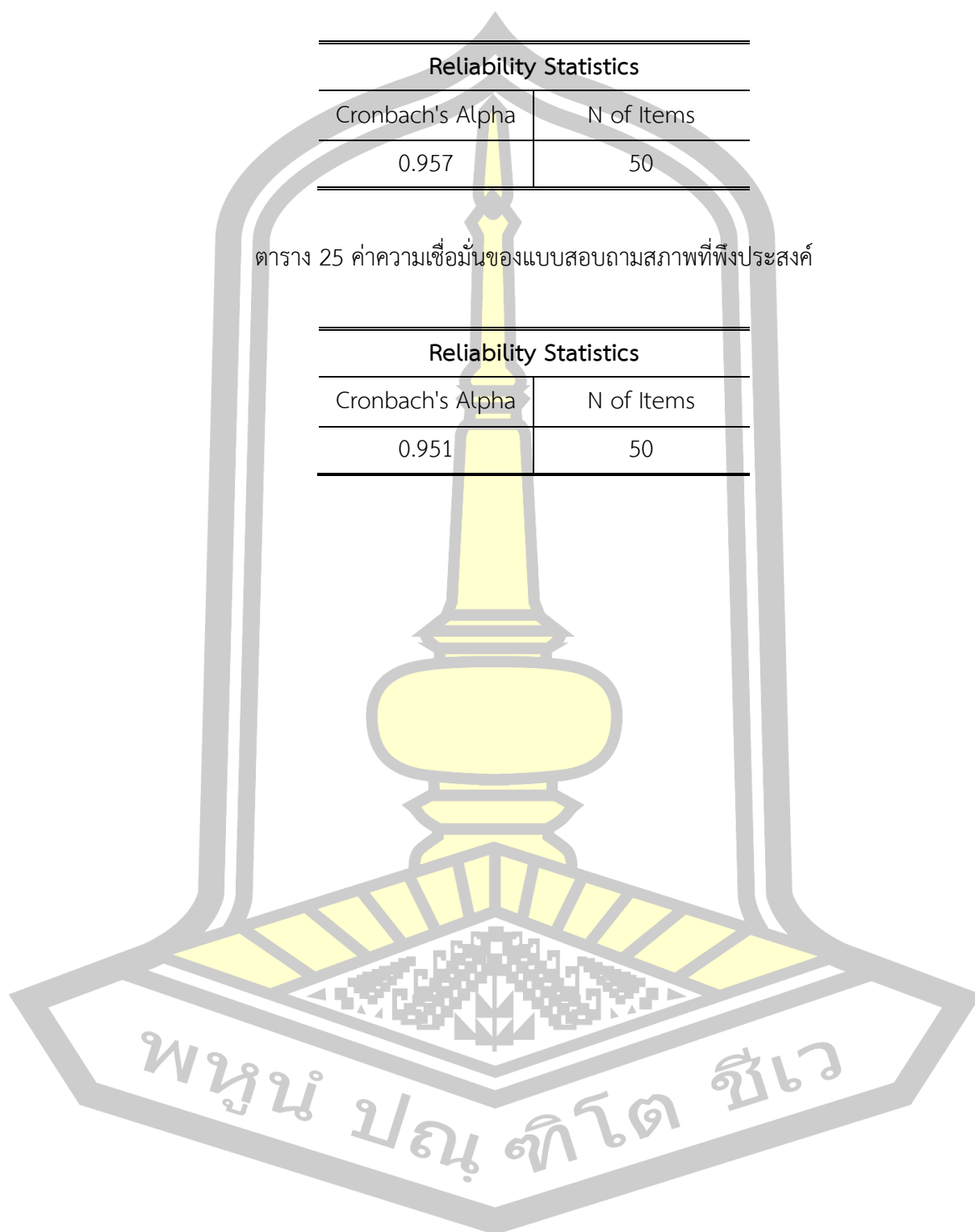
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	0.656	0.674	26	0.764	0.674
2	0.738	0.927	27	0.658	0.927
3	0.774	0.837	28	0.339	0.781
4	0.569	0.927	29	0.634	0.927
5	0.626	0.709	30	0.227	0.552
6	0.818	0.851	31	-0.383	0.007
7	0.526	0.823	32	0.155	-0.044
8	0.657	0.660	33	0.777	0.279
9	0.702	0.685	34	0.736	0.069
10	0.716	0.704	35	0.618	0.456
11	0.618	0.772	36	0.805	0.830
12	0.774	0.781	37	0.656	0.279
13	0.304	0.572	38	0.021	0.216
14	0.764	0.716	39	0.436	-0.048
15	0.801	0.340	40	0.367	0.279
16	0.788	-0.017	41	0.239	0.510
17	0.565	0.823	42	-0.153	-0.115
18	0.099	0.139	43	0.774	0.355
19	0.599	0.884	44	0.569	0.456
20	0.617	0.709	45	0.346	0.927
21	0.626	0.851	46	0.623	0.745
22	0.378	0.823	47	0.203	0.456
23	0.661	-0.027	48	0.239	0.279
24	0.640	0.572	49	0.241	0.336
25	0.875	0.231	50	0.617	0.270

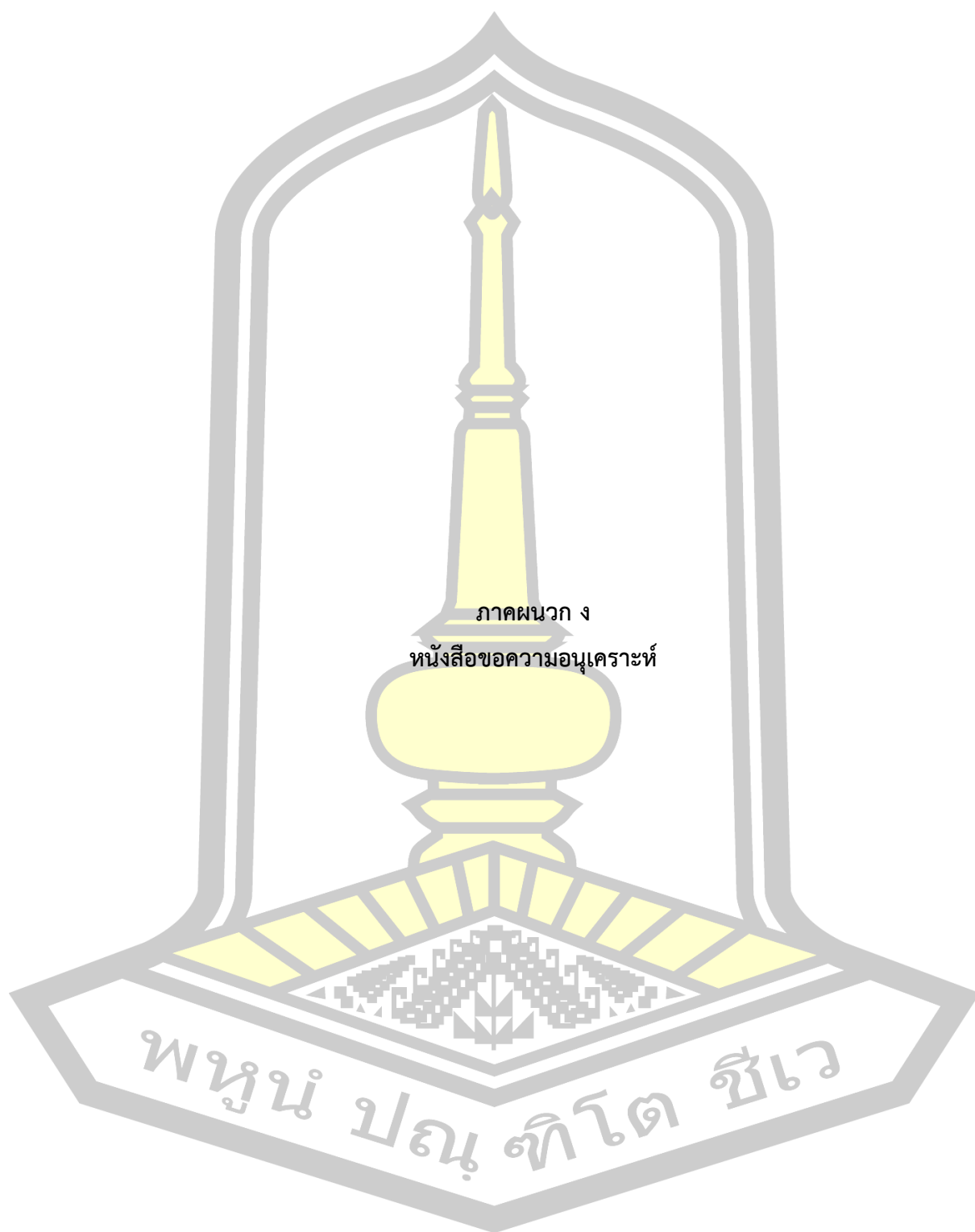
ตาราง 24 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.957	50

ตาราง 25 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.951	50







บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว5255

วันที่ 15 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเป็นสัญลักษณ์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติครุฑจากท่านเป็นสัญลักษณ์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว5255

วันที่ 15 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว5255

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.สุพรรณษา หลังประเสริฐ

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0952146555



ที่ อว 0605.5(2)/ว5255

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.นิภัฏชลา ลั่นเหลือ

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสรวง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0952146555



ที่ อว 0605.5(2)/ว5255

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายสุรียา งามเจริญ

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0952146555



ที่ อว 0605.5(2)/75

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 มกราคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุญาตยืมจากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาว ชนิษฐา ค่ายหนองสง 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 0952146555



ที่ อว 0605.5(2)/76

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาว ชนิษฐา ค่ายหนองสง เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0952146555



ที่ อว 0605.5(2) / ร555

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0952146555



ที่ อว 0605.5(2) / ร555

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนภูวิทยา

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา 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 0952146555



ที่ อว 0605.5(2) / ว555

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเขวาสีไพจิตร

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0952146555



ที่ อว 0605.5(2)/ว853

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.ชำนาญ ทุมทุมมา

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว853

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายบุญเหลือ ทองอ่อน

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147

ที่ อว 0605.5(2)/ว853

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางเบญจมาศ แก้ววิศิษฐ์

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว853

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสงว นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว853

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวชีรา แซ่ม้อง

ด้วย นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาด้านหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

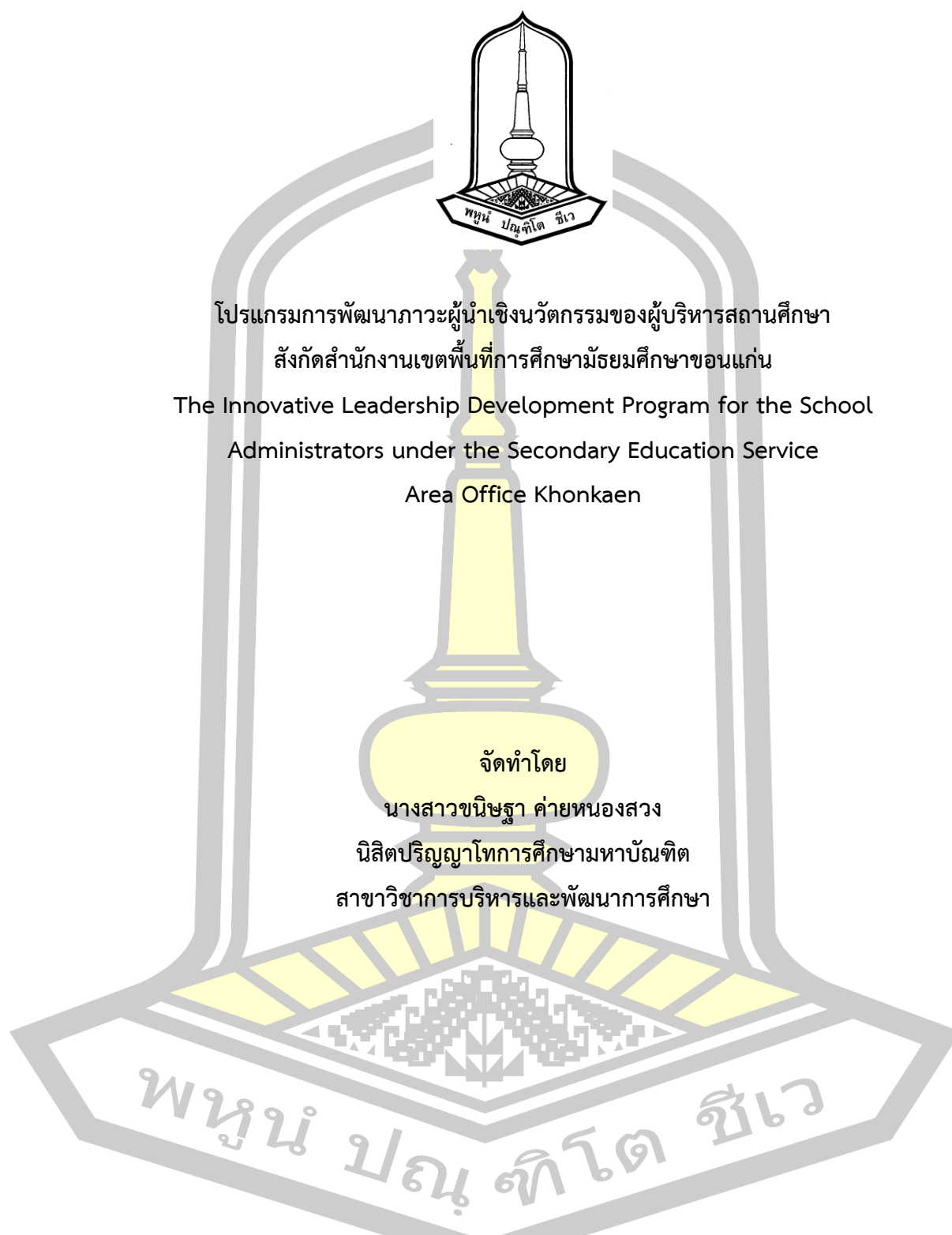
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-3147





โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม การวัดและประเมินผล โดยได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม ขอบพระคุณความอนุเคราะห์จาก รศ.ดร.พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่านที่ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนทั้งผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น นี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

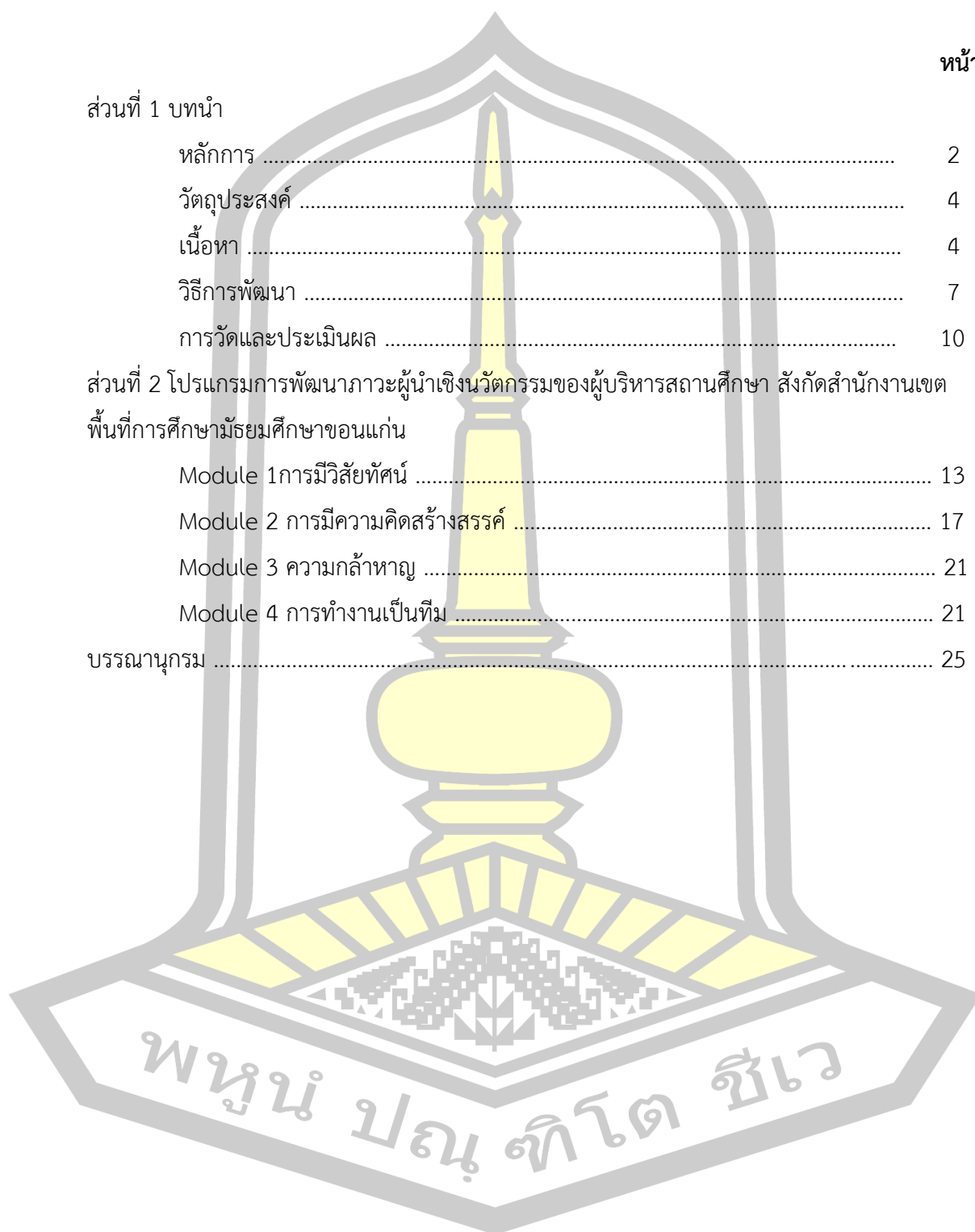
ชนิษฐา ค่ายหนองสง

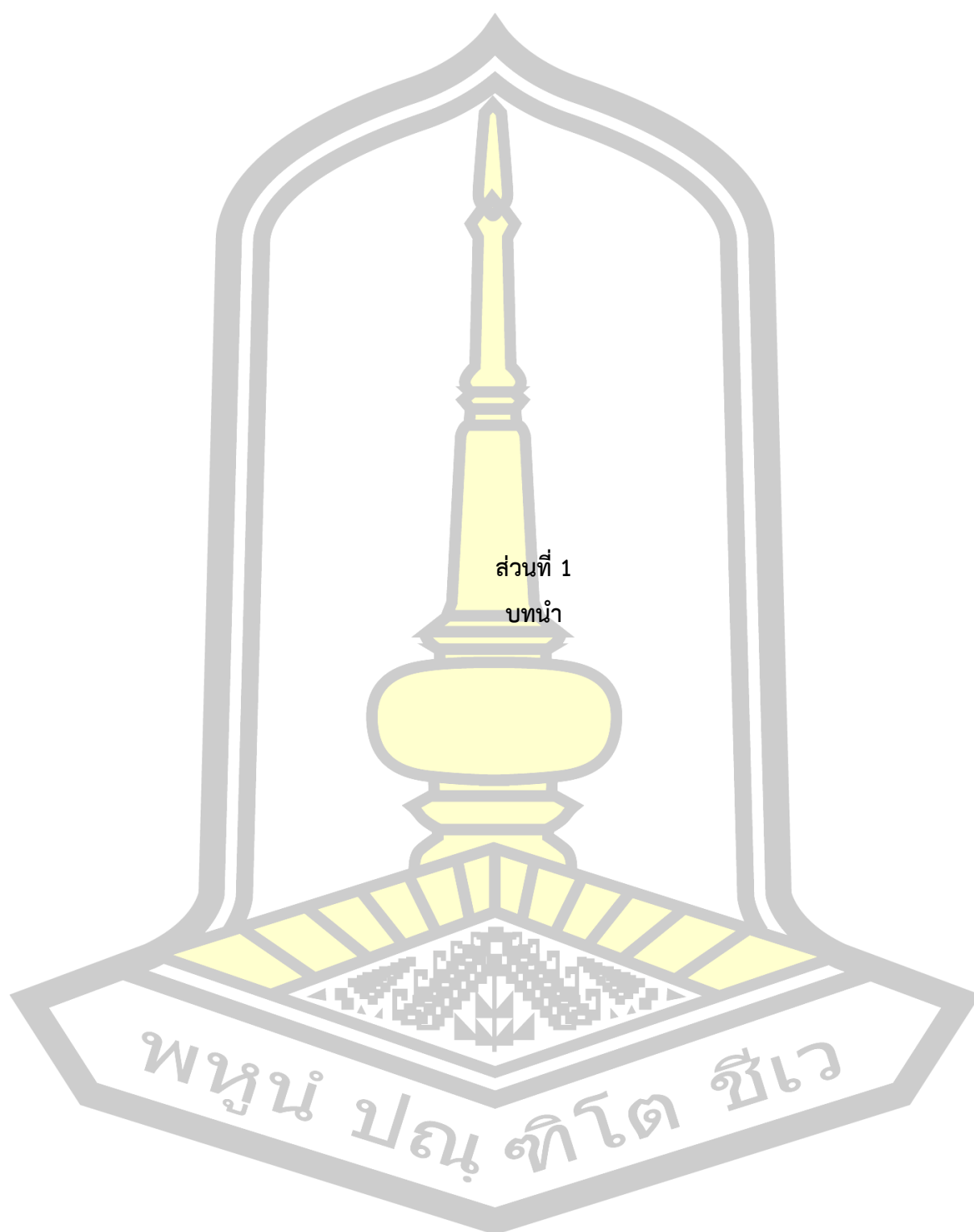
นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
หลักการ	2
วัตถุประสงค์	4
เนื้อหา	4
วิธีการพัฒนา	7
การวัดและประเมินผล	10
ส่วนที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต	
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น	
Module 1การมีวิสัยทัศน์	13
Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์	17
Module 3 ความกล้าหาญ	21
Module 4 การทำงานเป็นทีม	21
บรรณานุกรม	25





หลักการ

ในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ทุกองค์กรต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี การแข่งขันของเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ อันเป็นแรงผลักดันที่สำคัญให้ผู้นำในองค์กรต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้ นวัตกรรมการบริหารองค์กร เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ อันจะนำมาซึ่งความก้าวหน้าและเอาชนะคู่แข่ง (Tierney, Famer and Greace, 1999) การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำ หรือผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะฉะนั้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร จึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร จะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการความเป็นผู้นำให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำสู่ “ผู้นำเชิงนวัตกรรม” ในรูปแบบใหม่ เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง และเท่าทันต่อโลกภายนอก ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่นาคต รวมถึงบรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นขององค์กรอีกด้วย (อิทธิรักษ์ บุปผาชื่น, 2563)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อน การบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา รวมถึงความก้าวหน้าและเป็นเสาหลักในการพัฒนา ความสามารถของครู โดยผู้บริหารที่ดีต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถใช้พลัง และความสามารถของตนในการโน้มน้าว จูงใจและ กระตุ้นบุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มุ่งให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และ คิดสร้างสรรค์แนวทาง การดำเนินงานใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทันสมัย เป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน และสถานศึกษาสูงสุด (สุธิดา สอนสืบ, 2565) ในการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหาร ทางการศึกษาจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความ ชัดเจน หรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารทางการศึกษา คือ จะต้องแสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข เพื่อพัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2562)

จากการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องการให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น อยู่ในระดับมากที่สุด และในปัจจุบันยังไม่มีหลักสูตรในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ขอนแก่น ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นขึ้น เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

โดยใช้วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 4 วิธี 1. การฝึกปฏิบัติจริง 2. การศึกษาดูงาน 3. การฝึกอบรม และ 4. การศึกษาด้วยตนเอง

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าหาญ และการทำงานเป็นทีม และนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และพัฒนาการศึกษาให้ก้าวทันยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เนื้อหากิจกรรม

เนื้อหากิจกรรมของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ประกอบไปด้วย 4 Module ดังนี้

Module 1 การมีวิสัยทัศน์ โมดูลนี้เป็นการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ เนื้อหามุ่งให้ความรู้ความเข้าใจในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในสถานการณ์ต่าง ๆ การเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. การมีจินตนาการ
2. แรงจูงใจ
3. ความยืดหยุ่น

Module 3 ความกล้าหาญ เนื้อหาในโมดูลนี้มุ่งเน้น กระบวนการทำงานที่ทำให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ เชื่อถือ และจงใจให้เพื่อนร่วมงานทำงาน มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นคุณค่าของตัวเอง การกล้าตัดสินใจ สามารถคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างชัดเจน และพัฒนาตนเองให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของโลก ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. การทำในสิ่งที่ถูกต้อง
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. การยอมรับความเสี่ยง
4. การตัดสินใจ
5. ความมั่นใจในตนเอง

Module 4 การทำงานเป็นทีม เนื้อหาในโมดูลนี้ มุ่งเน้นการทำงานร่วมกัน

ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษา มีการกำหนดบทบาทของสมาชิกการมอบหมายงาน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. มีเป้าหมายร่วมกัน
2. ความรับผิดชอบ
3. การมีส่วนร่วม

วิธีการพัฒนา

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะการพัฒนาเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง ตามหลักการเรียนรู้ 70:20:10 โดยมีหลักการพัฒนาด้วยการผสมผสานวิธีการพัฒนา ซึ่งอาจประกอบไปด้วยสัดส่วนการพัฒนา ดังนี้ 70 % ของการเรียนรู้เกิดจากการพัฒนาในการทำงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย (Challenging Assignment) 20 % ของการเรียนรู้เกิดจากการพัฒนาผ่านบุคคลอื่น (Developmental Relationships) และ 10 % ของการเรียนรู้เกิดจากการอบรมพัฒนาในรูปแบบอบรม (Coursework and Training) เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Self development) วิธีการที่จะนำมาใช้ในการดำเนิน การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น ได้แก่ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนา ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากการทำงานปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ 2) การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น และ 3) การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรการพัฒนา และใช้เวลาในการพัฒนาตามหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ (70:20:10) จำนวนทั้งสิ้น 80 ชั่วโมง มีรายละเอียดตามตาราง

ตารางแสดง วิธีดำเนินการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	ระยะเวลา	การวัดและประเมินผล
Module 1 การมีวิสัยทัศน์ (15 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	การสัมมนา (อบรม, ศึกษา ด้วยตนเอง)	2 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจาก แบบบันทึก
	20% การเรียนรู้ผ่าน บุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการ บริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือ โรงเรียนต้นแบบ (การศึกษา ดูงาน) 2. การสอนงาน หรือการรับ คำแนะนำจากบุคลากรที่มี ประสบการณ์และผลงานที่ เป็นที่ประจักษ์ (การศึกษาดูงาน) 3. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	3 ชั่วโมง	กิจกรรม - ประเมินการฝึก ปฏิบัติ
	70% การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติและพัฒนา ผ่านประสบการณ์	บูรณาการจากการ ปฏิบัติงานจริง (การฝึกปฏิบัติจริง)	10 ชั่วโมง	

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	ระยะเวลา	การวัดและประเมินผล
Module 2 การมีความคิด สร้างสรรค์ (25 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	การสัมมนา (อบรม, ศึกษา ด้วยตนเอง)	3 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจาก
	20% การเรียนรู้ผ่าน บุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการ บริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือ โรงเรียนต้นแบบ (การศึกษาดูงาน) 2. การสอนงาน หรือการรับ คำแนะนำจากบุคลากรที่มี ประสบการณ์และผลงานที่ เป็นที่ประจักษ์ (การศึกษาดูงาน) 3. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	8 ชั่วโมง	แบบบันทึก กิจกรรม - ประเมินการฝึก ปฏิบัติ
	70% การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติและพัฒนา ผ่านประสบการณ์	บูรณาการจากการ ปฏิบัติงานจริง (การฝึกปฏิบัติจริง)	14 ชั่วโมง	
Module 3 ความกล้าหาญ (20 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	ประชุมเชิงปฏิบัติการ (อบรม)	2 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจาก แบบบันทึก กิจกรรม - ประเมินการฝึก ปฏิบัติ

เนื้อหา	หลักการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	ระยะเวลา	การวัดและประเมินผล
	20% การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการ บริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือ โรงเรียนต้นแบบ (การศึกษาดูงาน) 2. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	6 ชั่วโมง	
	70% การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติและพัฒนา ผ่านประสบการณ์	บูรณาการจากการ ปฏิบัติงานจริง (การฝึกปฏิบัติจริง)	12 ชั่วโมง	
Module 4 การทำงาน เป็นทีม (20 ชั่วโมง)	10% การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรการพัฒนา	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	2 ชั่วโมง	- แบบทดสอบ - ประเมินตนเอง - ประเมินจาก
	20% การเรียนรู้ผ่าน บุคคลอื่น	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการ บริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียน ต้นแบบ (การศึกษาดูงาน) 2. การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	6 ชั่วโมง	แบบบันทึก กิจกรรม - ประเมินการฝึก ปฏิบัติ
	70% การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติและพัฒนา ผ่านประสบการณ์	บูรณาการจากการ ปฏิบัติงานจริง (การฝึก ปฏิบัติจริง)	12 ชั่วโมง	

จากตาราง สามารถสรุปชั่วโมงการพัฒนาทั้งสิ้น จำนวน 80 ชั่วโมง ประกอบด้วย การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 ใช้เวลาในการพัฒนา รวม 47 ชั่วโมง การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 ใช้เวลาในการพัฒนา รวม 23 ชั่วโมง การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรการพัฒนา ร้อยละ 10 ใช้เวลาในการพัฒนา รวม 10 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การประเมินใบงาน ใบกิจกรรม

การทดสอบ การสังเกตพฤติกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำเสนอรายงานผลการเรียนรู้จากการเข้ารับการพัฒนา และทำแบบทดสอบหลังการพัฒนา

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาคตามโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

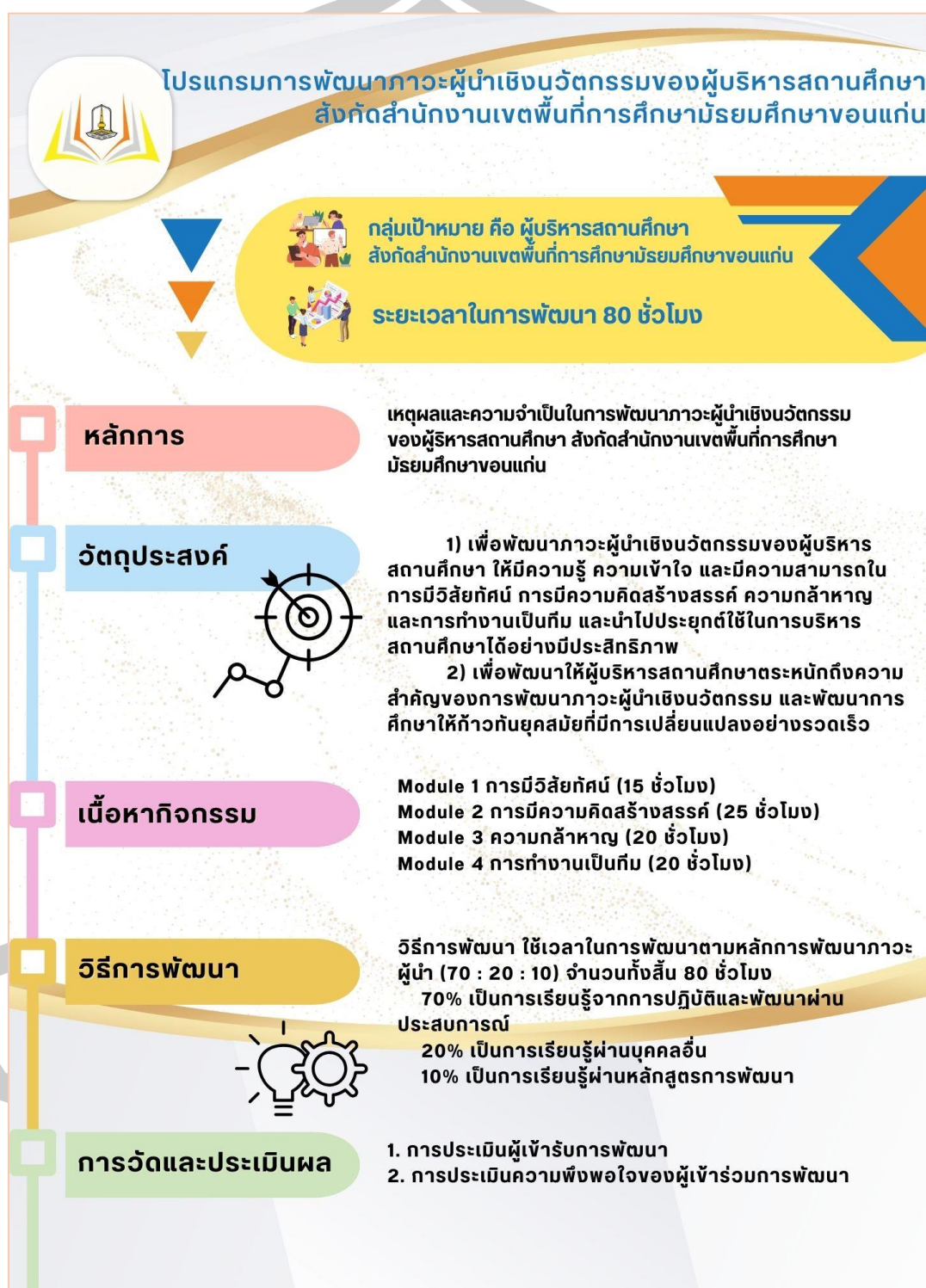
1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปได้ภาพประกอบ





Module 1

การมีวิสัยทัศน์

1. หลักการ

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพลักษณะในอนาคตของสถานศึกษาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ นำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

4. เนื้อหาสาระ

1. ความหมาย และความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์
2. ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย 4 ตัวบ่งชี้
 - 2.1 การสร้างวิสัยทัศน์
 - 2.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
 - 2.3 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
 - 2.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี
3. แนวทางการเสริมสร้างการวิสัยทัศน์

5. วิธีการพัฒนา

ในการดำเนินการจะใช้เวลาในการพัฒนา 15 ชั่วโมง ด้วยวิธีพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง

การดำเนินการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนาในรูปแบบการอบรมสัมมนา ดังนี้

- 1.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของวิสัยทัศน์

ต่อการบริหารสถานศึกษา โดยประกอบด้วยเนื้อหา ทั้ง 3 ประเด็นหลัก

1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนได้ซักถาม แลกเปลี่ยน
ความคิดเห็น หรือเสนอแนะแนวทางที่พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์

1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1.4 สรุป/อภิปรายผลการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนานำเสนอรายงานผลการ
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. การศึกษาดูงาน โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

2.1 ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา

2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ข้อสังเกตและแนวคิดที่ได้รับ จากการศึกษาดูงาน

3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยใช้กิจกรรมพัฒนา ดังนี้

3.1 การบูรณาการจากการปฏิบัติงานจริง ณ หน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒน

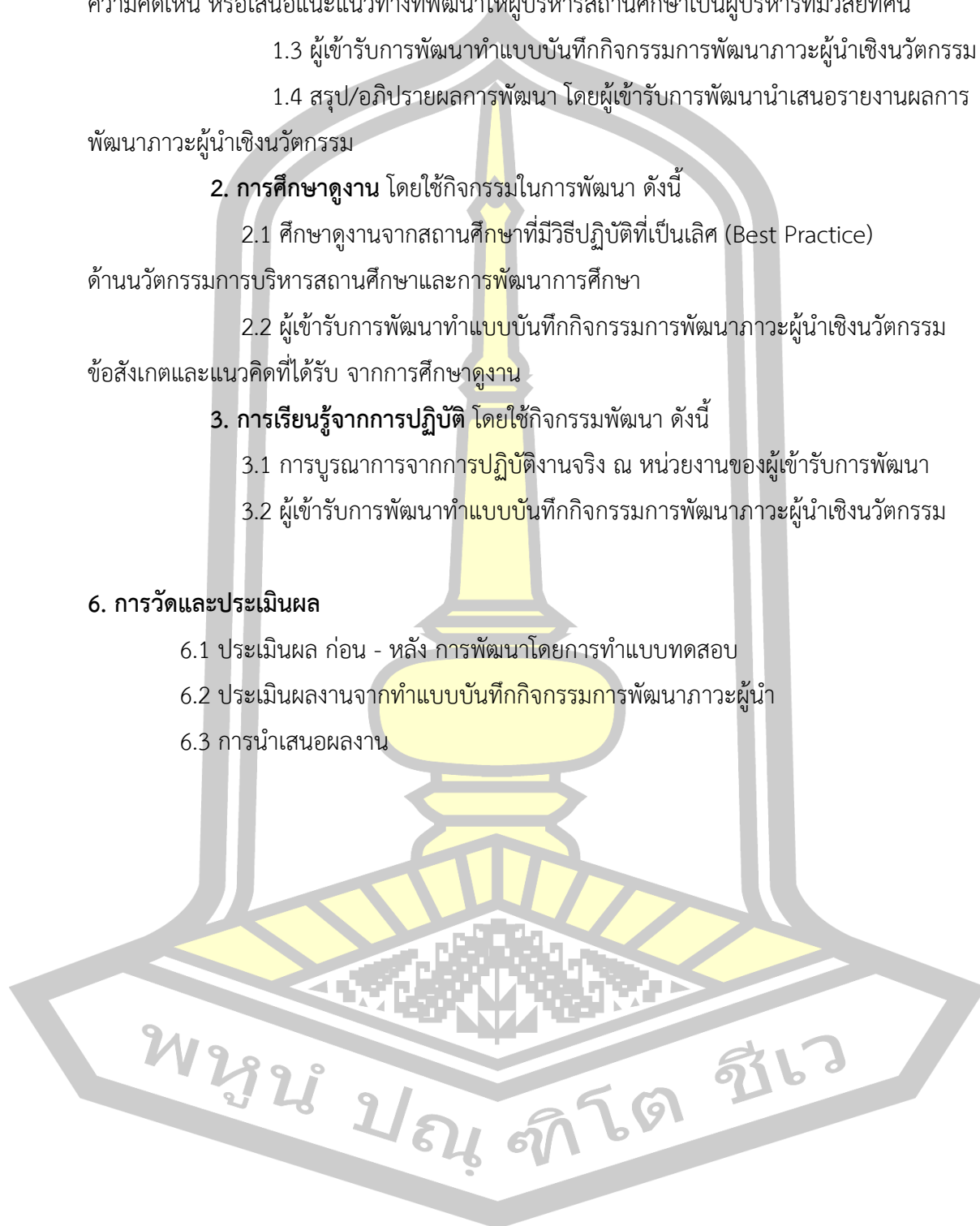
3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

6. การวัดและประเมินผล

6.1 ประเมินผล ก่อน - หลัง การพัฒนาโดยการทำแบบทดสอบ

6.2 ประเมินผลงานจากทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนภาวะผู้นำ

6.3 การนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 1
Module 1 การมีวิสัยทัศน์

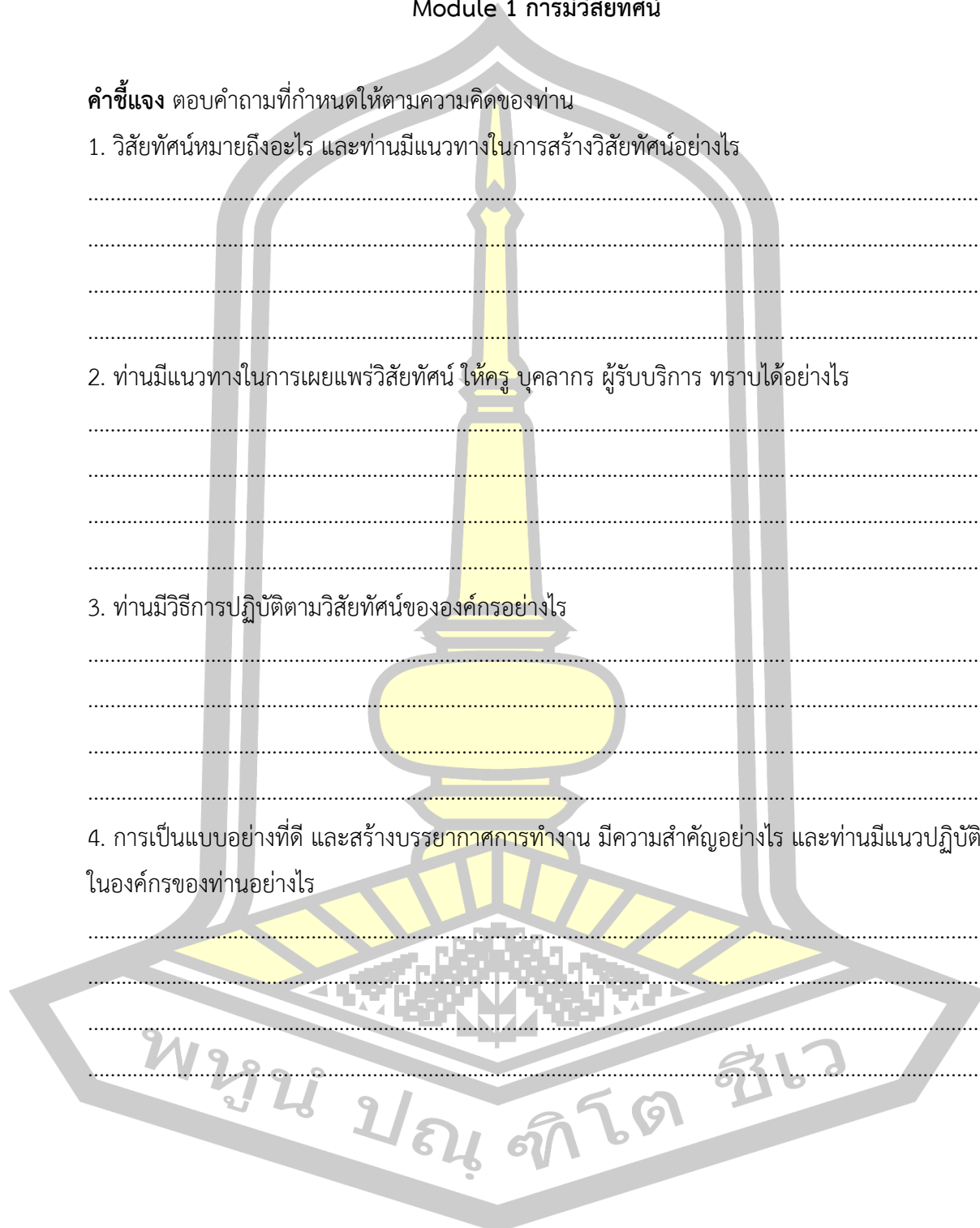
คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์หมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร

2. ท่านมีแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ทราบได้อย่างไร

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างบรรยากาศการทำงาน มีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร



Module 2

การมีความคิดสร้างสรรค์

1. หลักการ

การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการบูรณาการความคิดที่หลากหลายรูปแบบ โดยไม่มีข้อจำกัด มีการคิดนอกกรอบ คิดแปลกใหม่ คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีความแตกต่าง มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และใช้จินตนาการเพื่อให้เห็นภาพของสถานศึกษาที่ตนปรารถนาในอนาคต แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อการต่อยอดแนวความคิดการสร้างนวัตกรรม

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ นำความรู้และทักษะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

4. เนื้อหาสาระ

1. ความหมาย และความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์
2. ตัวบ่งชี้ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้
 - 2.1 การมีจินตนาการ
 - 2.2 แรงจูงใจ
 - 2.3 ความยืดหยุ่น
3. แนวทางการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์

5. วิธีการพัฒนา

ในการดำเนินการจะใช้เวลาในการพัฒนา 25 ชั่วโมง ด้วยวิธีพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง

การดำเนินการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนาในรูปแบบการอบรมสัมมนา ดังนี้

1.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยประกอบด้วยเนื้อหา ทั้ง 3 ประเด็นหลัก

1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนได้ซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเสนอแนะแนวทางที่พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์

1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1.4 สรุป/อภิปรายผลการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนานำเสนอรายงานผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. การศึกษาดูงาน โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

2.1 ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา

2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ข้อสังเกตและแนวคิดที่ได้รับ จากการศึกษาดูงาน

3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยใช้กิจกรรมพัฒนา ดังนี้

3.1 การบูรณาการจากการปฏิบัติงานจริง ณ หน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

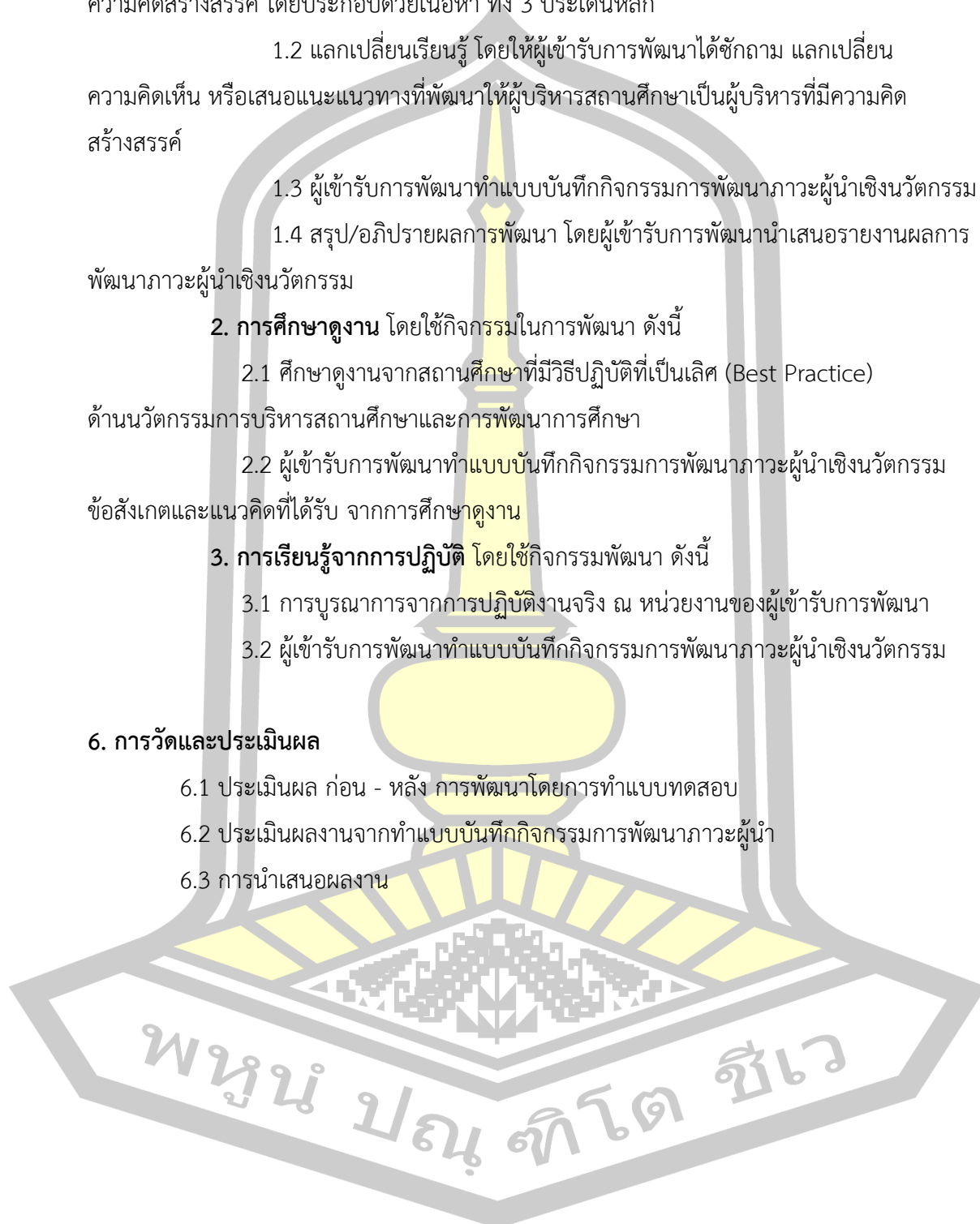
3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

6. การวัดและประเมินผล

6.1 ประเมินผล ก่อน - หลัง การพัฒนาโดยการทำแบบทดสอบ

6.2 ประเมินผลงานจากทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ

6.3 การนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 2

Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์

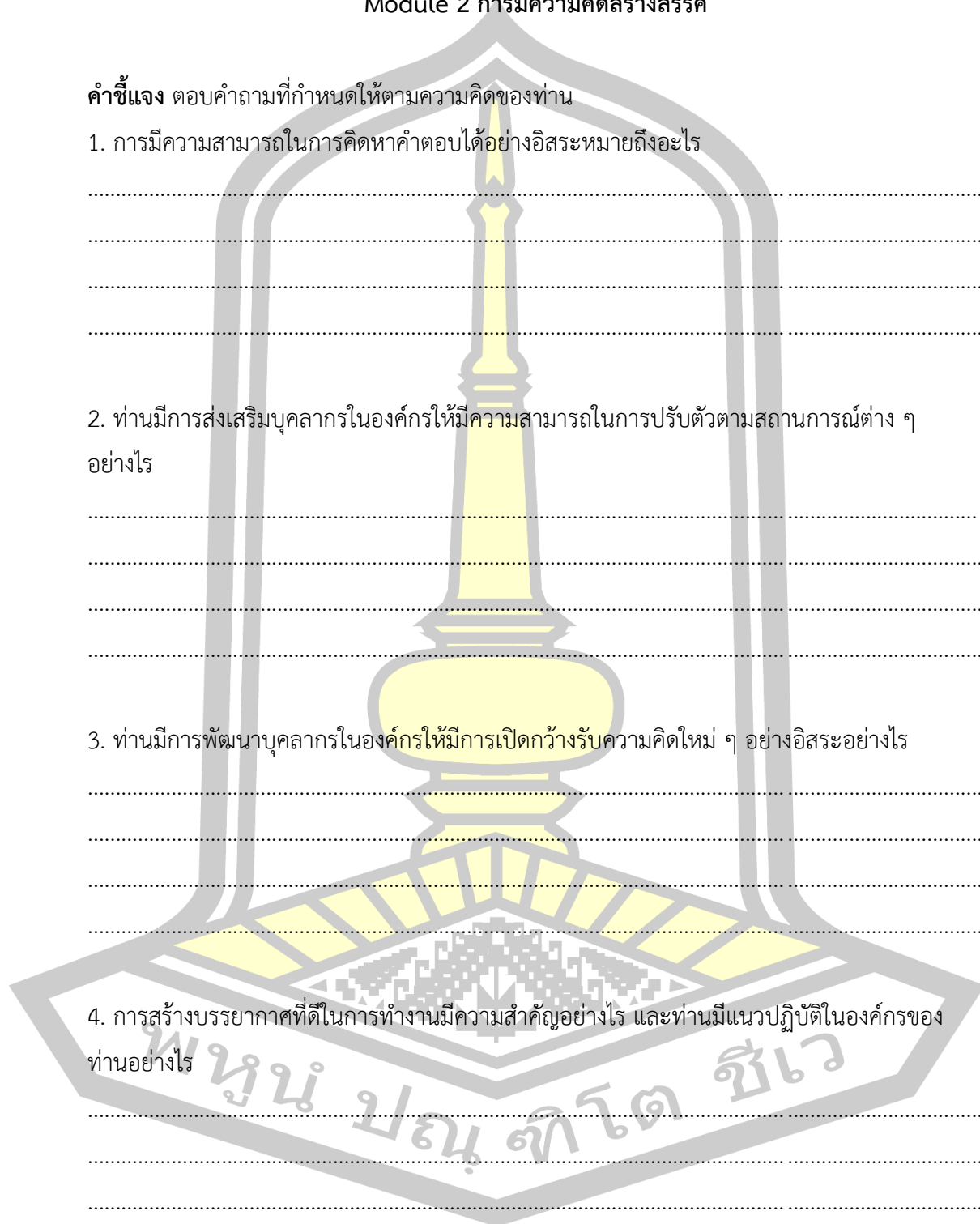
คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระหมายถึงอะไร

2. ท่านมีการส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไร

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระอย่างไร

4. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร



Module 3

ความกล้าหาญ

1. หลักการ

ความกล้าหาญ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการเลือกทางปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ สามารถปฏิบัติงานท่ามกลางสภาวะเสี่ยงหรือภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเด็ดเดี่ยว ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกล้าที่จะวางแผนและกล้าปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และกระตุ้น พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง เชื่อมั่นในตนเอง สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ ตามความเหมาะสม หรือวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

4. เนื้อหาสาระ

1. ความหมาย และความสำคัญของความกล้าหาญ
2. ตัวบ่งชี้ความกล้าหาญ ประกอบไปด้วย 5 ตัวบ่งชี้
 - 2.1 การทำในสิ่งที่ถูกต้อง
 - 2.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 การยอมรับความเสี่ยง
 - 2.4 การตัดสินใจ
 - 2.5 ความมั่นใจในตนเอง
3. แนวทางการเสริมสร้างความกล้าหาญ

5. วิธีการพัฒนา

ในการดำเนินการจะใช้เวลาในการพัฒนา 20 ชั่วโมง ด้วยวิธีพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง

การดำเนินการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนาในรูปแบบการอบรมสัมมนา ดังนี้

- 1.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความกล้าหาญ โดยประกอบด้วยเนื้อหา ทั้ง 3 ประเด็นหลัก
- 1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเสนอแนะแนวทางที่พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์
- 1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 1.4 สรุป/อภิปรายผลการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนามาเสนอรายงานผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. การศึกษาดูงาน โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

- 2.1 ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา
- 2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ข้อสังเกตและแนวคิดที่ได้รับ จากการศึกษาดูงาน

3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยใช้กิจกรรมพัฒนา ดังนี้

- 3.1 การบูรณาการจากการปฏิบัติงานจริง ณ หน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนา
- 3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

6. การวัดและประเมินผล

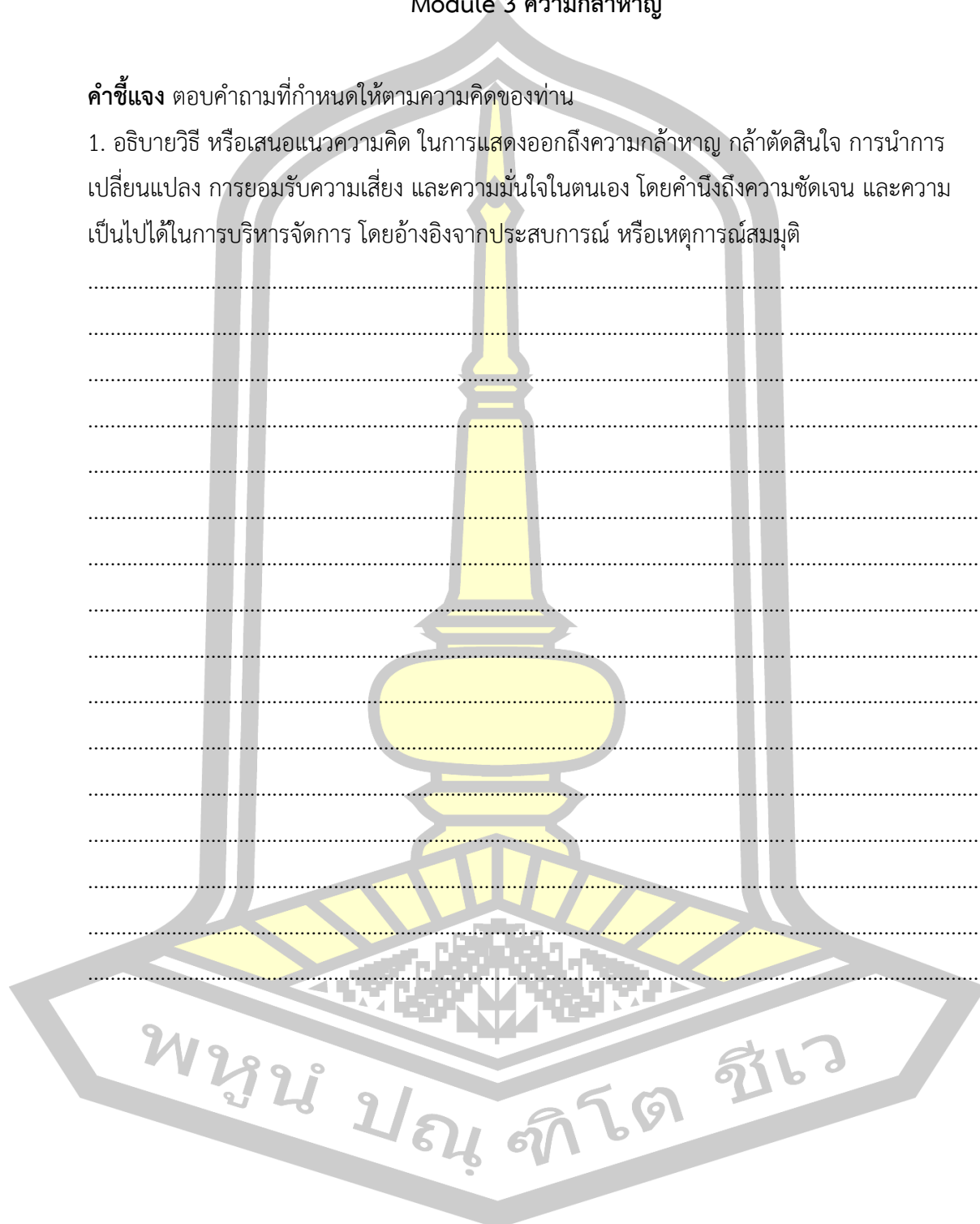
- 6.1 ประเมินผล ก่อน - หลัง การพัฒนาโดยการทำแบบทดสอบ
- 6.2 ประเมินผลงานจากทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ
- 6.3 การนำเสนอผลงาน

พ.บ. บ.น. จ.บ. ช.บ.

ใบงานที่ 3
Module 3 ความกล้าหาญ

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

- อธิบายวิธี หรือเสนอแนวความคิด ในการแสดงออกถึงความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ การนำการเปลี่ยนแปลง การยอมรับความเสี่ยง และความมั่นใจในตนเอง โดยคำนึงถึงความชัดเจน และความเป็นไปได้ในการบริหารจัดการ โดยอ้างอิงจากประสบการณ์ หรือเหตุการณ์สมมุติ



Module 4

การทำงานเป็นทีม

1. หลักการ

การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปจนถึงผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยการรวมกลุ่มเป็นทีม หรือเครือข่าย อาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ โดยเน้นที่แนวความคิด และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันเพื่อให้ตนเองหรือเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และกระตุ้น พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคล การทำงานเป็นทีม หรือการสร้างเครือข่ายในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

4. เนื้อหาสาระ

1. ความหมาย และความสำคัญของความกล้าหาญ
2. ตัวบ่งชี้ความกล้าหาญ ประกอบไปด้วย 3 ตัวบ่งชี้
 - 2.1 มีเป้าหมายร่วมกัน
 - 2.2 ความรับผิดชอบ
 - 2.3 การมีส่วนร่วม
3. แนวทางการเสริมสร้างความกล้าหาญ

5. วิธีการพัฒนา

ในการดำเนินการจะใช้เวลาในการพัฒนา 15 ชั่วโมง ด้วยวิธีพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง

การดำเนินการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนาในรูปแบบการอบรมสัมมนา ดังนี้

1.1 วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความกล้าหาญ โดยประกอบด้วยเนื้อหา ทั้ง 3 ประเด็นหลัก

1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนได้ซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือเสนอแนะแนวทางที่พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์

1.3 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1.4 สรุป/อภิปรายผลการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนานำเสนอรายงานผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. การศึกษาดูงาน โดยใช้กิจกรรมในการพัฒนา ดังนี้

2.1 ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา

2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ข้อสังเกตและแนวคิดที่ได้รับ จากการศึกษาดูงาน

3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยใช้กิจกรรมพัฒนา ดังนี้

3.1 การบูรณาการจากการปฏิบัติงานจริง ณ หน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

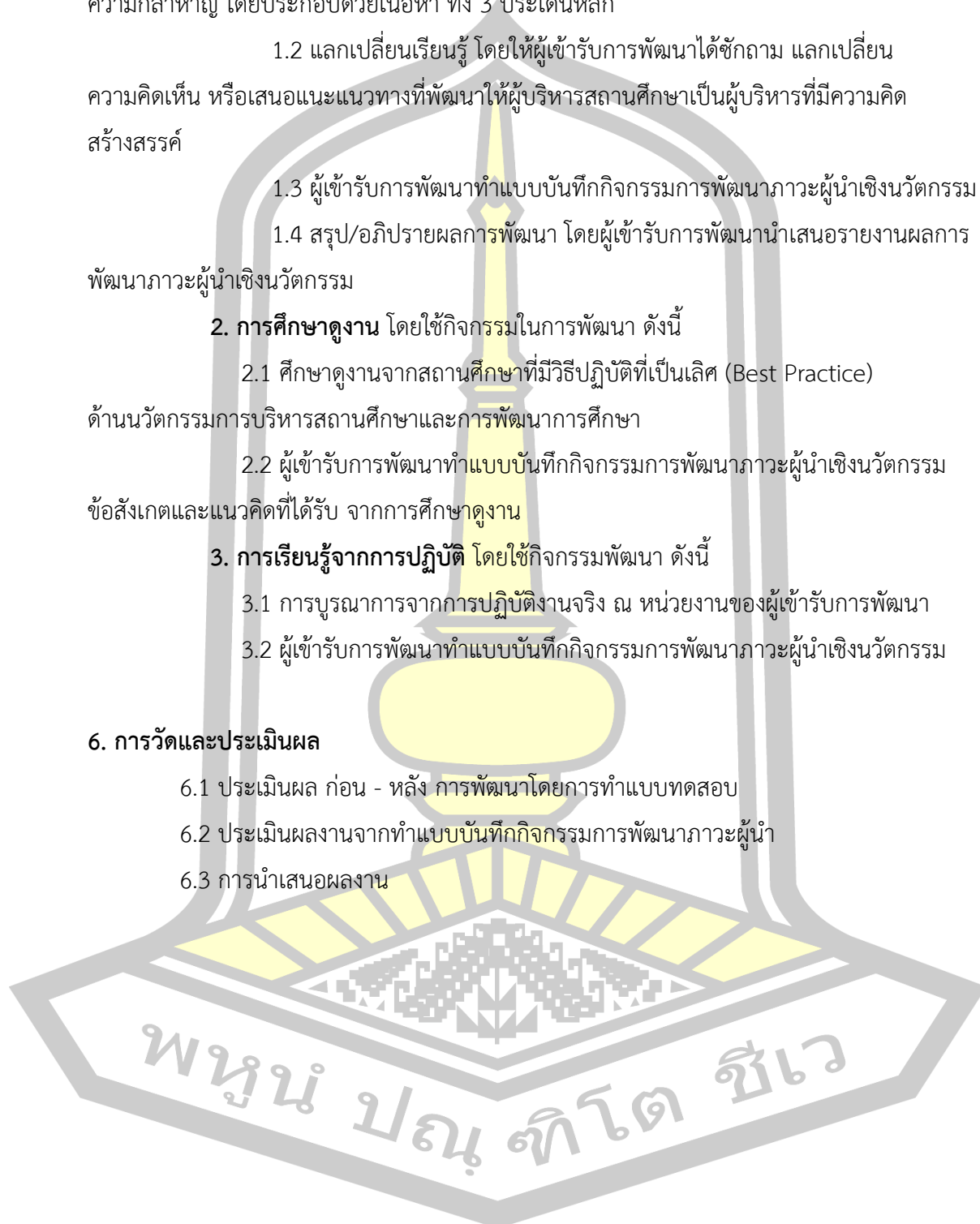
3.2 ผู้เข้ารับการพัฒนทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

6. การวัดและประเมินผล

6.1 ประเมินผล ก่อน - หลัง การพัฒนาโดยการทำแบบทดสอบ

6.2 ประเมินผลงานจากทำแบบบันทึกกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ

6.3 การนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 4
Module 4 การทำงานเป็นทีม

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันหมายถึงอะไร สถานศึกษาของท่านมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ประเมินการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มของตนเอง

☐ มีส่วนร่วม กิจกรรม ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ การแสดงความคิดเห็นในกิจกรรมต่างๆ

☐ ตัวแทนการเสนอผลงาน

☐ การลงมือปฏิบัติกิจกรรม

☐ ไม่มีส่วนร่วม เพราะ

.....

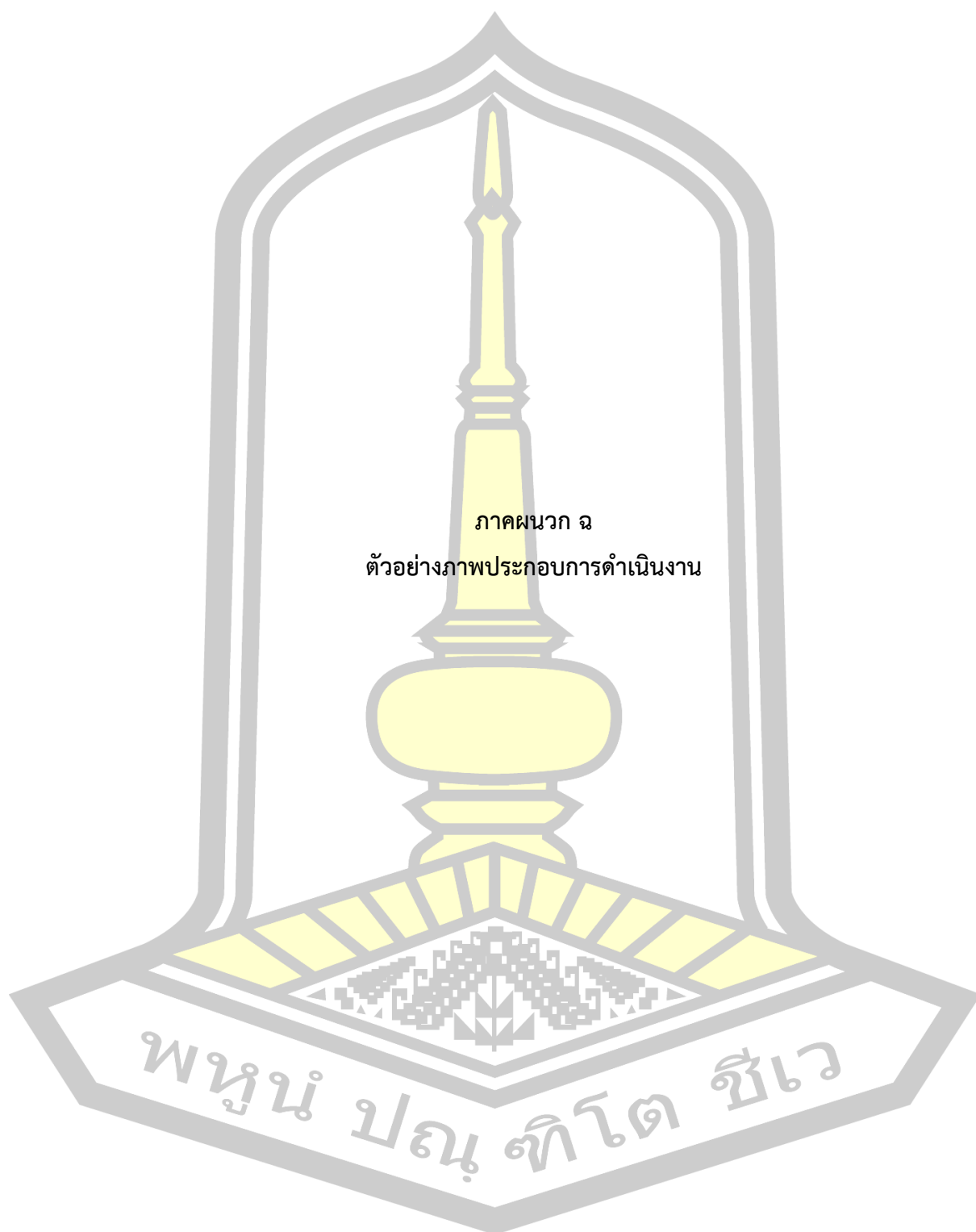
.....

พูน ภาณุ จิตโต ชูเว

บรรณานุกรม

- Tierney, P., Farmer, S. M., Graen, G. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). คู่มือการประชุมเชิงปฏิบัติการชี้แจงแนวทางการดำเนินงานโครงการ
โครงการสานพลัง ประชารัฐ ด้านการศึกษาพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). ภาวะผู้นำทางการศึกษา : เอกสารประกอบการสอน. มหาสารคาม :
ทักษิณการพิมพ์.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2547). การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
นวัตกรรมแห่งชาติ.







ภาพบรรยากาศการลงพื้นที่ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)



ภาพบรรยากาศการลงพื้นที่ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวชนิษฐา ค่ายหนองสง
วันเกิด	วันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 167 หมู่ที่ 9 ตำบลนาตุน อำเภอนาตุน จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44180
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2544 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสารคามพิทยาคม จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2546 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสารคามพิทยาคม จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2550 ปริญญาศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต (ศป.บ.) สาขาวิชาทัศนศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2553 ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2567 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทัต ชีเว