



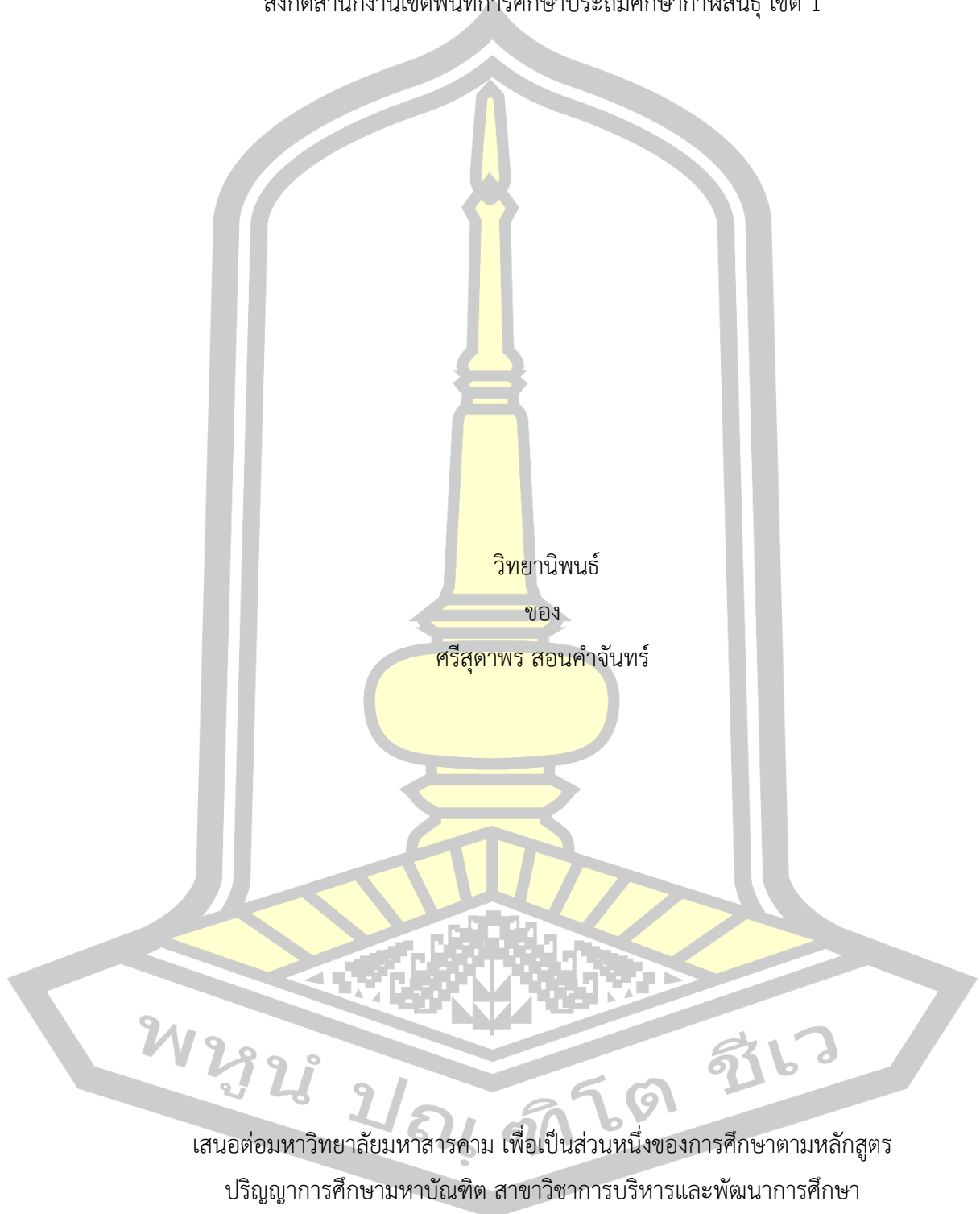
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
ศรีสุดาพร สอนคำจันทร์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1



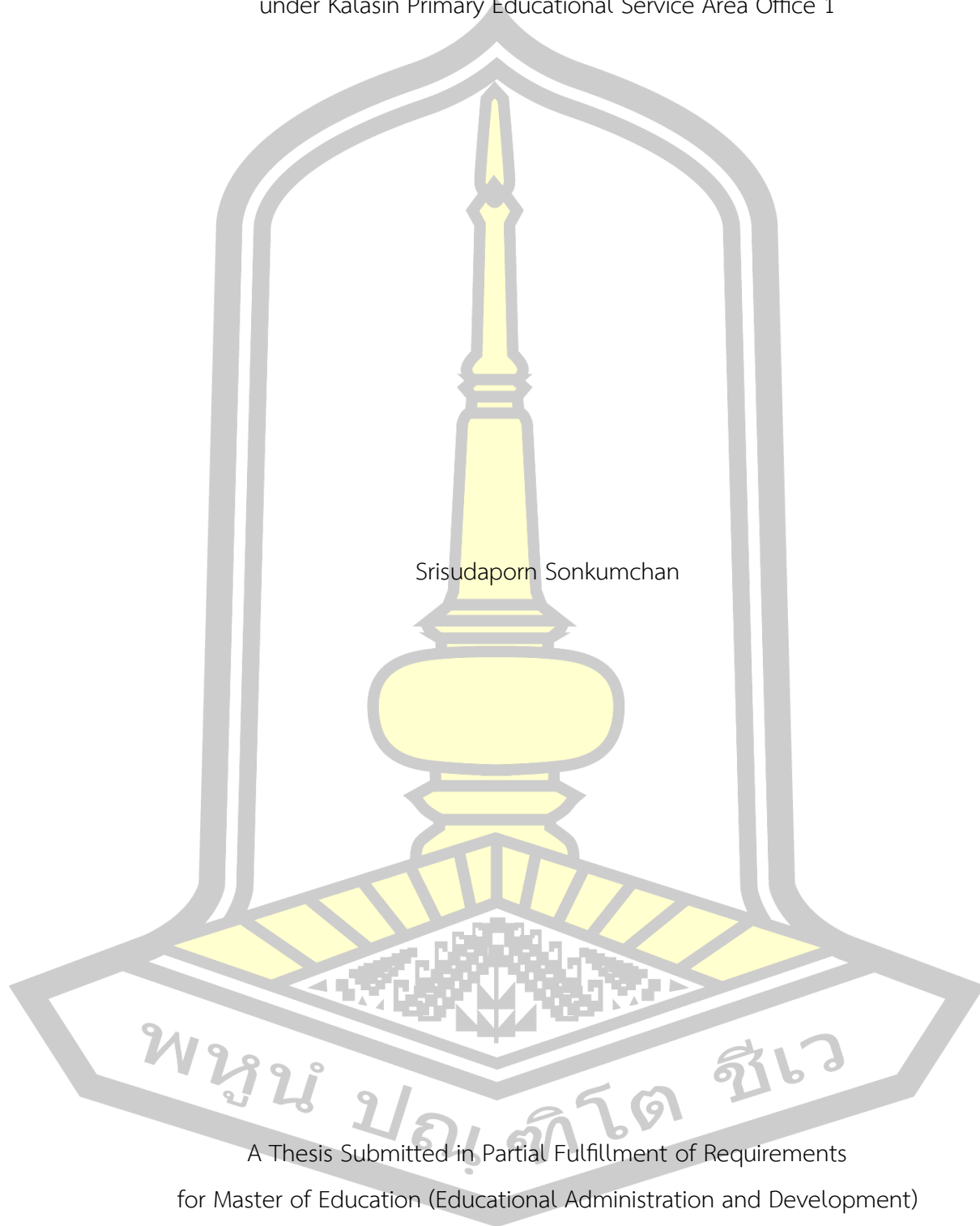
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Program to Enhance Innovative Leadership of School Administrators
under Kalasin Primary Educational Service Area Office 1

Srisudaporn Sonkumchan



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

November 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวศรีสุดาพร สอนคำ
จันทร์ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ศ. ดร. วิทยา จันทร์ศิลา)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

.....
(ผศ. ดร. พลเดช เขาวรัตน์)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1		
ผู้วิจัย	ศรีสุตาพร สอนคำจันทร์		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

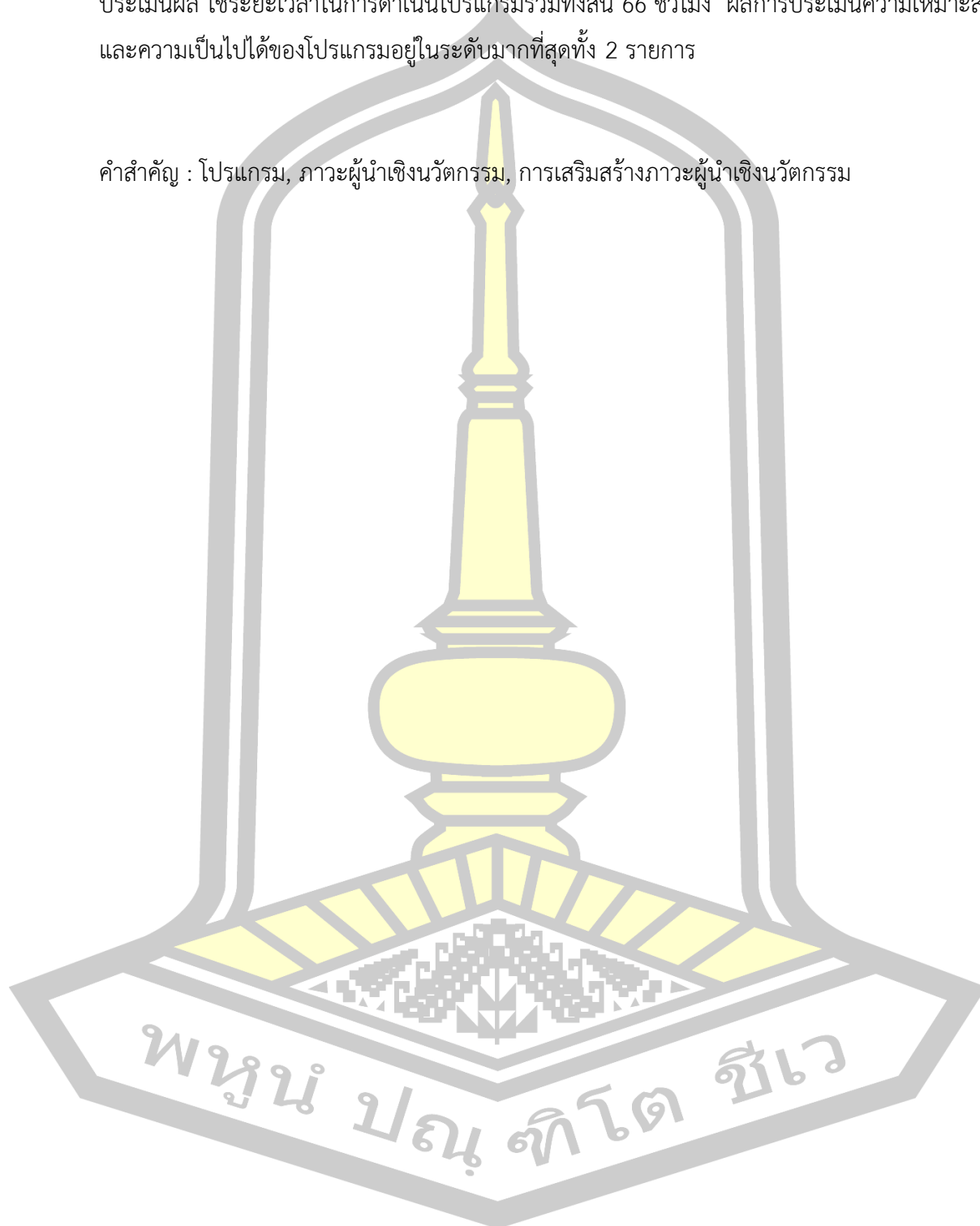
บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความต้องการจำเป็น และแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 300 คน ได้มาด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 5 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบครอนบาคและวิเคราะห์หาดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างฯ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามลำดับ โดยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา (ประกอบไปด้วย 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การเป็นผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม) 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ใช้ระยะเวลาในการดำเนินโปรแกรมรวมทั้งสิ้น 66 ชั่วโมง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

คำสำคัญ : โปรแกรม, ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม



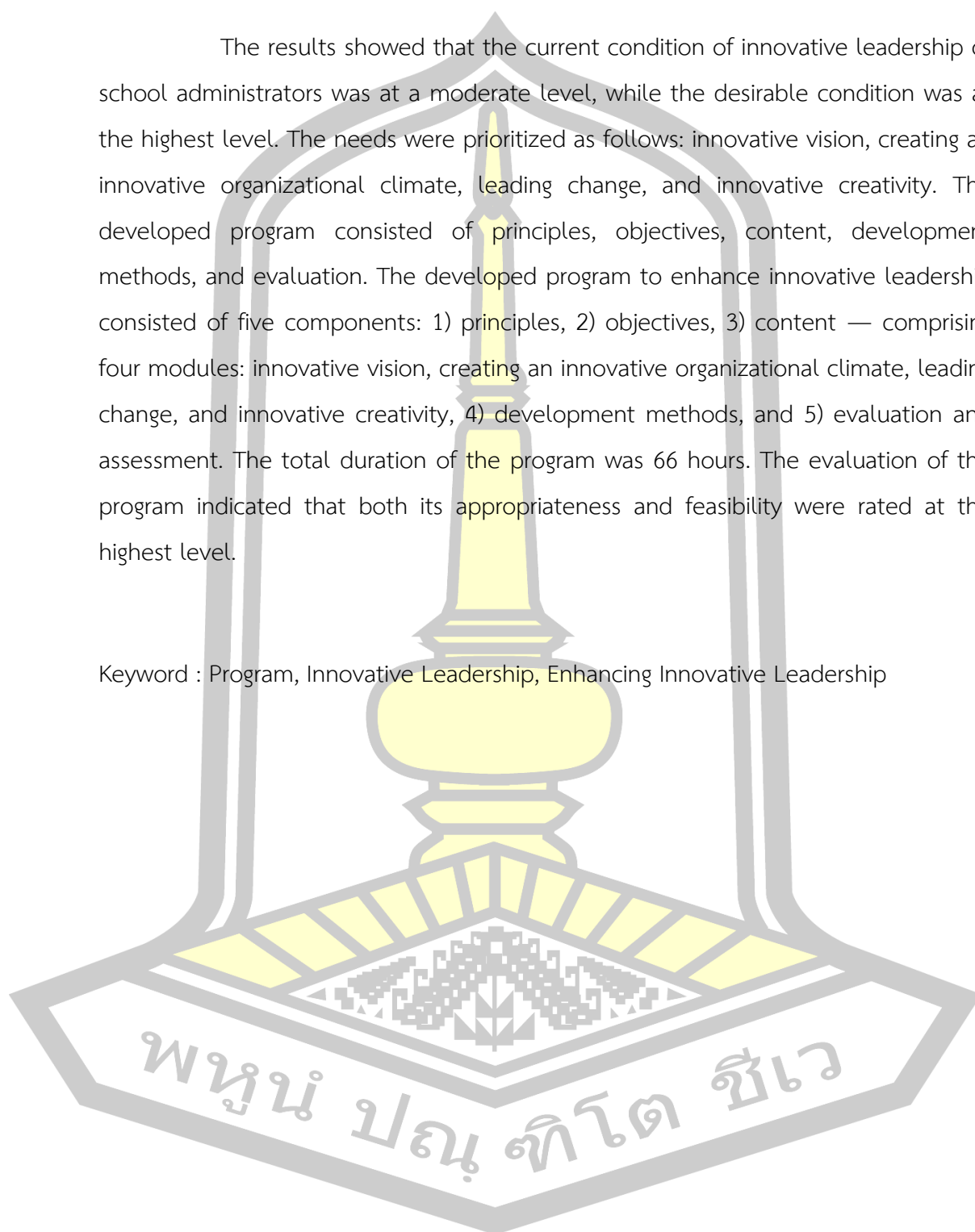
TITLE	Program to Enhance Innovative Leadership of School Administrators under Kalasin Primary Educational Service Area Office 1		
AUTHOR	Srisudaporn Sonkumchan		
ADVISORS	Associate Professor Suttipong Hoksuan , Ed.D		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to study the current and desirable conditions, the needs, and the guidelines for enhancing innovative leadership of school administrators, and 2) to develop and evaluate a program to enhance innovative leadership of school administrators under Kalasin Primary Educational Service Area 1. The research was conducted in two phases. In Phase 1, the study examined the current conditions, desirable conditions, needs, and guidelines for enhancing innovative leadership. The sample consisted of 300 school administrators and teachers selected by stratified random sampling. The key informants were five school administrators with best practices, obtained through purposive sampling. The research instruments included a rating scale questionnaire and a semi-structured interview form. The statistics used for data analysis were mean, standard deviation, Cronbach's correlation coefficient, and the modified priority needs index (PNI_{modified}). In Phase 2, a program to enhance innovative leadership of school administrators was developed and evaluated. The program was assessed by five experts, selected by purposive sampling. The research instrument was a suitability and feasibility assessment form, and the data were analyzed using mean and standard deviation.

The results showed that the current condition of innovative leadership of school administrators was at a moderate level, while the desirable condition was at the highest level. The needs were prioritized as follows: innovative vision, creating an innovative organizational climate, leading change, and innovative creativity. The developed program consisted of principles, objectives, content, development methods, and evaluation. The developed program to enhance innovative leadership consisted of five components: 1) principles, 2) objectives, 3) content — comprising four modules: innovative vision, creating an innovative organizational climate, leading change, and innovative creativity, 4) development methods, and 5) evaluation and assessment. The total duration of the program was 66 hours. The evaluation of the program indicated that both its appropriateness and feasibility were rated at the highest level.

Keyword : Program, Innovative Leadership, Enhancing Innovative Leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยเมตตากรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ กรรมการสอบ และศาสตราจารย์ ดร. วิทยา จันทร์ศิลา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก สอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ คำปรึกษาแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่าง สูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่เสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์มาโดยตลอดระยะเวลา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ขอขอบพระคุณคณะ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และให้คำแนะนำในการ แก้ไขปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องให้ข้อมูลถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการ ตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล เพื่อการวิจัย ที่ ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลและให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริงทุกท่าน

ขอขอบพระคุณครอบครัว พี่ ๆ เพื่อน ๆ กัลยาณมิตรทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ห่วงใย และเป็นกำลังใจที่ดีมาโดยตลอด ทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่น พยายาม จนการวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่าน และขอมอบเป็นกำลังใจสำหรับผู้บริหารและครูที่มีความตั้งใจในการทำงานในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา

ศรีสุตาพร สอนคำจันทร์

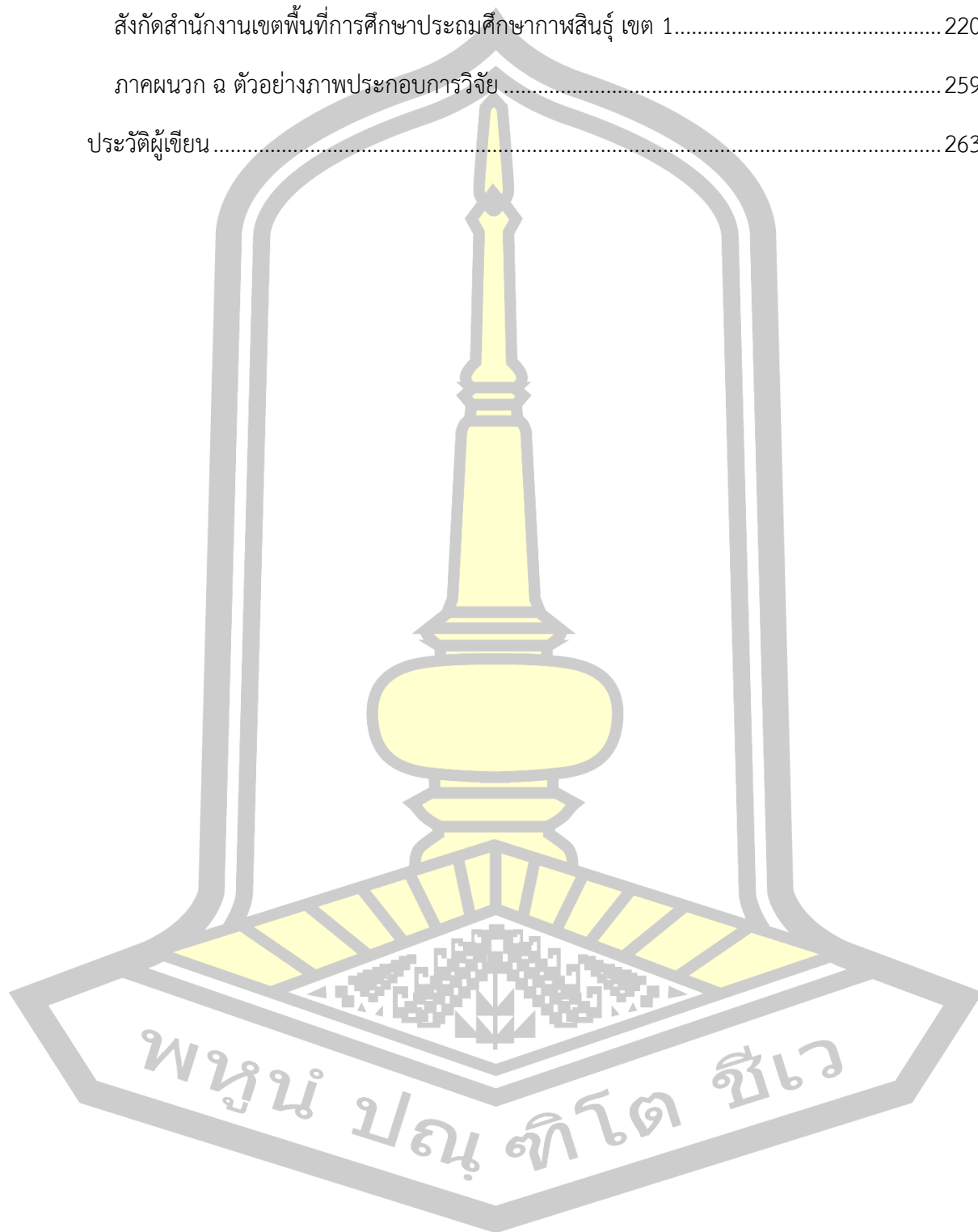
พนุน ปณ จิต ชีวะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	๗
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการศึกษา.....	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2	14
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	15
แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	24
วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	39
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	52

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	72
งานวิจัยในประเทศ.....	72
งานวิจัยต่างประเทศ.....	76
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	79
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1.....	81
ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1.....	89
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	143
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	143
สรุปผล	143
อภิปรายผล.....	146
ข้อเสนอแนะ.....	149
บรรณานุกรม.....	151
ภาคผนวก.....	162
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	163
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	167
ภาคผนวก ค การหาค่าคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	194
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	200

ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา.....	220
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	220
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย.....	259
ประวัติผู้เขียน.....	263



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	31
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	33
ตาราง 3 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	50
ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	55
ตาราง 5 การสังเคราะห์กระบวนการสร้างโปรแกรม.....	65
ตาราง 6 ข้อมูลจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรภายในโรงเรียน.....	70
ตาราง 7 ข้อมูลจำนวนโรงเรียน ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครู นักเรียน และห้องเรียนจำแนกเป็น อำเภอ	70
ตาราง 8 ผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปี การศึกษา 2562 – 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 1 ดังนี้.....	71
ตาราง 9 ผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปี การศึกษา 2562 – 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 1 ดังนี้.....	71
ตาราง 10 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	81
ตาราง 11 แสดงวันและเวลาที่นัดหมายการสัมภาษณ์	89
ตาราง 12 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน.....	95
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ย ดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้อการจำเป็น (PNI _{modified}) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน	97
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการ จัดเรียงลำดับของความต้อการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม.....	98

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	102
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	106
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์	111
ตาราง 18 องค์ประกอบที่ 4 วิธีการพัฒนา	129
ตาราง 19 วิธีการและกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	138
ตาราง 20 ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สพป.กาฬสินธุ์ 1	141
ตาราง 21 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	195
ตาราง 22 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1	197
ตาราง 23 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน	199
ตาราง 24 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์	199

สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.....	10
ภาพประกอบ 2 ลำดับระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	80
ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัด สพป.พิจิตร เขต 1	140
ภาพประกอบ 4 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2568	260
ภาพประกอบ 5 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2568	260
ภาพประกอบ 6 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2568	261
ภาพประกอบ 7 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2568	261
ภาพประกอบ 8 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2568	262

พจน ปรณ จิตโต ชีเว

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

โลกเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว สภาพสังคมในทศวรรษใหม่เป็นยุคของความเร็วและความล้ำสมัยของเทคโนโลยีการสื่อสารความหลากหลายทางเชื้อชาติ วัฒนธรรม เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ข้อมูล ข่าวสารและการคมนาคม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์สู่ยุคการสร้างนวัตกรรม โลกในคริสต์ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งเศรษฐกิจฐานความรู้ที่มุ่งสร้างสมรรถนะขององค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากความรู้ได้กลายเป็นปัจจัยหลักในการผลิต และการแข่งขัน การสร้างสรรค์และพัฒนาวัตกรรมใหม่ ๆ จึงมีส่วนสำคัญต่อการสร้างขีดความสามารถให้กับองค์กร (พยัค วุฒิรงค์, 2557) และในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการแข่งขันในทุกมิติ ส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับตัว ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เศรษฐกิจและสังคม โดยความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีนี้เองได้เป็นตัวเร่งปฏิกิริยาการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของวิถีชีวิตมนุษย์ ทั้งนี้นวัตกรรมจึงมีอิทธิพลและมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการยุคใหม่ ส่งผลให้องค์กรหลายแห่งรวมถึงสถานศึกษาได้พยายามปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กระทรวงศึกษาธิการเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เทคโนโลยีในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการบริหารการศึกษา จึงได้มีการส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยจัดทำโครงการพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาขึ้น ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษารูปแบบใหม่ ที่มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งขยายผลนวัตกรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาสู่พื้นที่อื่น ๆ พัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาระดับจังหวัด เพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการศึกษา และยกระดับผลการเรียนรู้ของนักเรียน (สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2561)

Thailand 4.0 ทำให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงขึ้นในทุกภาคส่วน ไม่เว้นแม้แต่ในระบบการศึกษาของไทย ซึ่งรูปแบบของการพัฒนาประเทศแบบ Thailand 4.0 นี้ เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่อธิบายถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจจากยุคภาคเกษตรกรรม จนมาสู่ยุคแห่งการพัฒนาเศรษฐกิจเน้นการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) “Thailand 4.0” เป็นแนวคิดตามความพยายามของรัฐบาลที่มีความมุ่งมั่นในผลักดันประเทศ เพื่อให้พร้อม

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยมีเป้าหมายเพื่อนำประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตามแนวทางดังกล่าว การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งกล่าวคือ การจัดการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกแห่งบนโลกมาบูรณาการ เชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนอง ความต้องการของสังคม ผู้บริหารการศึกษา ต้องพัฒนานักเรียนให้เป็นนักเรียน 4.0 เพื่อเป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถสร้างรายได้จากในและต่างประเทศ ซึ่ง ผู้เรียนจะมีความสามารถเช่นนั้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับการพัฒนา ความสามารถด้านการคิด คือ ความสามารถของบุคคลในการทำภาพที่เกิดขึ้นในสมองให้ออกมาเป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้ แก้ปัญหาหรือนำไปสร้างประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้ โดยการสร้างผลงานซึ่งแนวทางดังกล่าวจะต้อง เน้นให้มีผลงานที่เกิดจากทั้งผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นผลงาน ทางวิชาการ การประดิษฐ์ ตลอดจนผลงานสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งนี้ผลงานที่ออกมาต้องเป็นผลงานที่มีความใหม่ไม่ซ้ำใคร และมี การพัฒนาไปในเชิงบวก (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2560) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้มุ่งเน้นให้มีการพัฒนานวัตกรรม และการนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ เพื่อยกระดับ ศักยภาพของประเทศ โดยจะมุ่งเน้นการนำความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ทำให้เกิดสิ่ง ใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ทั้งในเรื่องกระบวนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ โดยการกำหนดวาระการวิจัยแห่งชาติ (National Research Agenda) ให้มีจุดเน้นที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง และสอดคล้องกับสาขาเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และใช้กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม บูรณาการวิจัยพัฒนากับการนำไปใช้ประโยชน์ ในเชิงพาณิชย์และการพัฒนานวัตกรรม (สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) การเรียนรู้สมัยใหม่ตั้งแต่อนุบาลหรือ ก่อนอนุบาลไปจนถึงจบปริญญาเอกจนแก่ต้องเรียนให้ได้ที่เรียกว่า Transformative Learning แปลว่า ต้องเรียนให้ได้ องค์ประกอบส่วนที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทักษะผู้นำ ภาวะผู้นำ และ หมายถึงว่าเป็นผู้ที่เข้าไปร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลง เพราะโลกสมัยใหม่ทุกอย่างเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา ทุกคนต้องเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลง นี่คือหัวใจของทักษะการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม (วิจารณ์ พานิช, 2556) รัฐบาลไทยโดย กระทรวงศึกษาธิการมีความพยายามเป็นอย่างยิ่งที่จะนำการศึกษาไปสู่เป้าหมายการศึกษาไทยแลนด์ 4.0 หรือการศึกษา 4.0 โดยการเสนอนโยบายการปฏิรูปการบริหาร และการจัดการการศึกษาขึ้นเพื่อ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา โดยการจัดตั้งพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาเพื่อเป้าหมายการเพิ่ม ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของนักเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ เจตคติ ทักษะ สำคัญ และความรู้ รวมทั้งขยายผลสู่นักเรียนทั่วประเทศในอนาคต นอกจากนี้ยังมีเป้าหมายเพื่อ พัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษาระดับจังหวัด ขยายผลนวัตกรรม การศึกษาทั้งเชิงนโยบาย การ จัดการเรียนรู้ และการบริหารในสถานศึกษาไปสู่นโยบายการศึกษาในระดับชาติและพื้นที่อื่น อาทิ

ด้านหลักสูตร ตำรา สื่อการเรียนรู้ การทดสอบ การประเมิน สถานศึกษา บุคลากร การเงิน รวมทั้งความสอดคล้องของการบริหารงานด้านต่าง ๆ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสมรรถนะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีเพื่อสร้างความตระหนัก และปรับเปลี่ยนทัศนคติรวมทั้งความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเอง เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถเรียนรู้ทักษะ และวิธีการใหม่ ๆ มีกรอบการทำงานที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยคำนึงถึง 2 ประเด็นหลัก คือ การนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ และมุ่งเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม อีกทั้งยังนำความคิดเชิงนวัตกรรมมาช่วยแก้ปัญหา และสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

ภาวะผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ที่ผู้บริหารหรือผู้นำในระดับต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากสภาพปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการปรับตัวเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนจึงเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรสามารถคาดการณ์และตัดสินใจเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรมีการแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานมีความคาดหวังในการปฏิบัติงานในระดับที่สูง และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่เพื่อนร่วมงานในการหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาตลอดจนให้ความสำคัญ ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554) Weiss and Legrand (2011) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและใช้แก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และยังช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย และ กฤษณ์ จงเจริญ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของ ผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาทความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความไว้วางใจสมาชิกในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต และการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 หากเราศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะพบว่าแนวคิดที่มีการกล่าวถึงอยู่บ่อยครั้งและมีการนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในองค์กรชั้นนำอย่างหลากหลาย คือ การเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Center for

Creative Leadership (พัชรา วาณิชวสิน, 2560) เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าในห้องเรียน โดยลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้แบบ 70:20:10 คือ การผสมผสานกิจกรรมในสัดส่วนดังกล่าวอย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง ซึ่งหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ คือ 70 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น โดยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง ส่วนอีก 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำหลักการ 70:20:10 มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ดำเนินการจัดการศึกษาโดยมีสถานศึกษา ในความรับผิดชอบ จำนวน 167 แห่ง มีวิสัยทัศน์ภายในปี 2568 ที่ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เป็นองค์กรชั้นนำด้านการบริหารการจัดการศึกษา บริการเหนือความคาดหวัง สืบสานศาสตร์พระราชา สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน ซึ่งการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นจริงและประสบความสำเร็จได้นั้น การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเตรียมความพร้อม ด้วยการสนับสนุนตลอดจนร่วมวางแผนให้โรงเรียนมีระบบการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้สภาพแวดล้อม หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้มีความสามารถคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้รักความเป็นไทยและสามารถก้าวไกลในระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ข้อ 2 แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2564 – 2568 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านเป้าหมาย ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะมีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัยมีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากลนำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (รายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1, 2565 : 70) จากการรายงานผลการจัดการศึกษาผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของ สพป.กาฬสินธุ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2563 – 2565 ดังนี้ ปีการศึกษา 2563 มีผลการทดสอบเฉลี่ยร้อยละ 39.43 ปีการศึกษา 2564 มีผลการทดสอบเฉลี่ยร้อยละ 37.62 และปีการศึกษา 2565 มีผลการทดสอบเฉลี่ยร้อยละ 35.99 ซึ่ง

ค่าเฉลี่ยอยู่ต่ำกว่าระดับประเทศทั้ง 3 ปีการศึกษา (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1, 2567 : 5) จะเห็นได้ว่า ค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ทั้ง 3 ปี ต่ำลงโดยตลอด ซึ่งการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา ยังต้องเพิ่มทักษะความสามารถในการพัฒนาองค์กรและมีความสามารถในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเข้าถึงปัญหาที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินงาน ใหม่ ๆ และขับเคลื่อนบุคลากรให้สามารถสร้างนวัตกรรมแก้ไขปัญหในสถานการณ์จริงได้ เพื่อ ขับเคลื่อนองค์กรแห่งการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้กับผู้เรียน ให้มีคุณภาพเทียบเท่ากับระดับชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทิศทางการพัฒนาการศึกษา และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตาม เป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้บริหารสถานศึกษาจึง จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นผู้คิดค้นวิธีการใหม่ ๆ สร้างแรงจูงใจ เป็นผู้นำในพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรให้ดำรงอยู่และ สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากสภาพปัญหาดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจ และต้องการหาแนวทางในเพื่อสร้าง โปรแกรมเสริมสร้างเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 อย่างจริงจัง ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษาข้อมูลจากภาวะผู้นำนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยศึกษา องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จะโดยมุ่งหวังการพัฒนา คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะต่าง ๆ ความสามารถและพฤติกรรมการแสดงออกในยุคนวัตกรรม ซึ่งเป็น กลไกสำคัญที่ในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 เป็นอย่างไร
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
2. เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนวัตกรรมจากหน่วยงานและนักการศึกษาหลายท่าน แล้วนำมาสังเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 3) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอ แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 1,357 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 300 คน ได้กลุ่มตัวอย่างมาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและมีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) มีนวัตกรรมการบริหารการจัดการสถานศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์กำหนดจำนวน 2 คน และศึกษานิเทศก์ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์กำหนด จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์กำหนดจำนวน 2 คน รวม 5 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ใน 4 ด้าน ดังนี้

1.1.1. ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

1.1.2. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

1.1.3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1.4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

1.2 แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ใน 5 องค์ประกอบดังนี้

1.2.1 หลักการ

1.2.2 วัตถุประสงค์

1.2.3 เนื้อหา

1.2.4 วิธีการพัฒนา

1.2.5 การวัดและการประเมินผล

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย George (2012), Wooi (2013), Doss (2015), Owen (2015), ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553), วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562), จิตติมา วรรณศรี (2563) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 3) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย McBeath (1992), Dubrin (2010) , สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541), สมเดช สีแสง (2543), เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2544), กรมวิชาการ (2545), พันัส หันนาคินทร์ (2548), สมคิด บางโม (2552), สัมฤทธิ์ กาแฟ และสรายุทธ กันหลัง (2553), และ พัชรา วาณิชวสิน (2560) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ 3 วิธี คือ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การศึกษาดูงาน เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และ 3) การฝึกอบรม

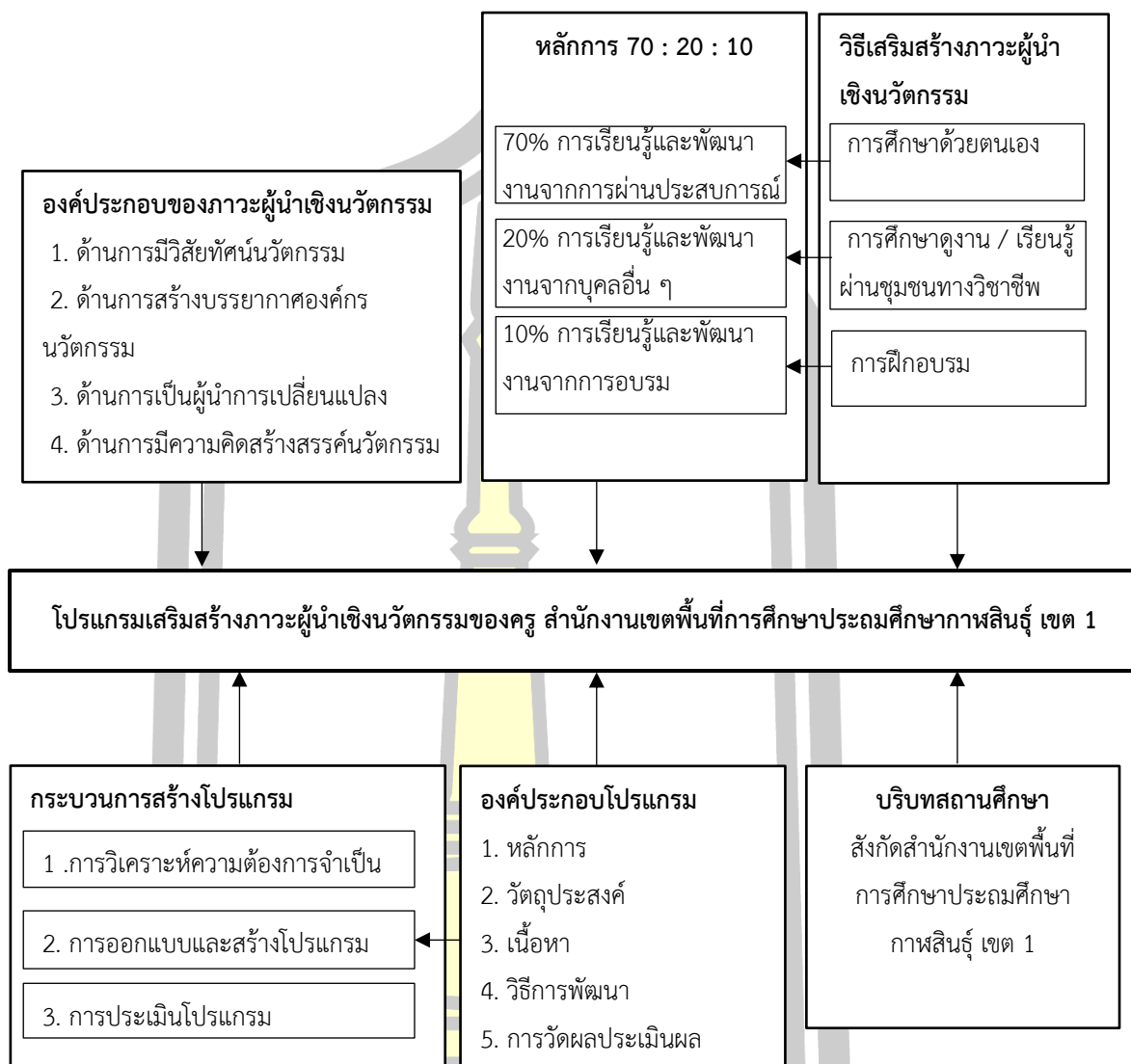
3. หลักการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการฝึกอบรม

4. องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย Barr and Keating (1990), Kanaya and McMillan (2005) Armstrong and Brown (2019), Daffron and Caffarella (2021), อารัง บัวศรี (2542), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554), และ สุวิทย์ ยอดสละ (2557) องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 5 ขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

5. กระบวนการสร้างโปรแกรม จากการศึกษาของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ของกระบวนการสร้างโปรแกรมของ Barr & Keating (1990), Knowles (1980), Boone (1992), Houle (1996), Rothwell & Kazanas (2004), สมคิด บางโม (2552) และ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) สรุปได้ว่าองค์ประกอบของกระบวนการสร้างโปรแกรมมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การออกแบบและสร้างโปรแกรม และการประเมินโปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้น กับการสร้าง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ดังภาพประกอบ





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนให้กับองค์กร เพื่อแก้ไขและพัฒนาดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมาย อย่างมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม สร้างบริบททางนวัตกรรมให้เกิดกับสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 3) การมีเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

1.1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะต้องมีความสามารถในการมองภาพความสำเร็จในอนาคต คาดการณ์ล่วงหน้าได้ มีความรอบรู้ เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายที่ชัดเจนแปลกใหม่ ที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อม กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ โดยสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความรู้สึกดังว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

1.2 การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานให้อิสระในการตัดสินใจ สามารถกำหนดรูปแบบการทำงานของตัวเองได้ ซึ่งหน่วยงานหรือองค์กรพร้อมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมุ่งและผลักดันพร้อมสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการมุ่งเน้นส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่หลากหลาย

1.3 การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมในการชี้นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ โดยสามารถสื่อสารให้สมาชิกเข้าใจและมีความผูกพันกับเป้าหมายใหม่ขององค์กร สร้างความไว้วางใจและแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ผู้นำมีการวางแผนกลยุทธ์และปรับโครงสร้างวิธีการทำงาน คำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาความสามารถและมุมมองของผู้ตามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.4 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหาสิ่งแปลกใหม่ที่หลากหลาย สู่กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ โดยการนำสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมมาปรับเปลี่ยนให้ใหม่ให้ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจนแบบที่ไม่เคยมีมาก่อนให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริงกับองค์กร และมีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในการเป็นร่วมของการขับเคลื่อนองค์กรกับนวัตกรรมสร้างสรรค์ขึ้นมา

2. วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมให้แต่ละบุคคลมีโอกาสในการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และการพัฒนางานในหน้าที่ เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรม ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นให้ผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม และกระบวนการเสริมสร้างนั้นจะต้องมีหลักสูตรและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ให้สามารถพัฒนาบุคคลให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้ เป็นขั้นตอนกระบวนการพัฒนาอย่างชัดเจน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมาย

นำไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จภายใต้ ความต้องการของแต่ละบุคคลโดยมีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดผล ประเมินผล

3.1 หลักการ หมายถึง สาระสำคัญในการดำเนินการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 วัตถุประสงค์ หมายถึง การระบุถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการเข้าร่วมพัฒนาโดยใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

3.3 เนื้อหา หมายถึง ข้อมูลที่เป็นสารสนเทศที่นำมาให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้เรียนรู้ เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.4 วิธีการพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่มีกำหนดทิศทางที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดียิ่งขึ้น ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ในด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

3.5 การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดประเมินผลการฝึกอบรม แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ การประเมินปฏิกิริยาเพื่อวัดความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม การประเมินการเรียนรู้เพื่อวัดความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ได้รับ การประเมินพฤติกรรมเพื่อดูการนำสิ่งที่เรียนไปใช้จริง และการประเมินผลลัพธ์เพื่อวัดประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรจากการฝึกอบรม

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 หมายถึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในพื้นที่ 6 อำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอกมลาไสย อำเภอร่องคำ อำเภอดอนจาน อำเภอสหัสขันธ์ และอำเภอสว่าง

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้รักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทนในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

6. ครู หมายถึง ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่หลักในด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

7. ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่ามีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ตรงในด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหรือการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

6. **ความเหมาะสม** หมายถึง ระดับที่เนื้อหา ขั้นตอน หรือวิธีการของงานวิจัย มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ปัญหา และบริบท ของการดำเนินงาน

7. **ความเป็นไปได้** หมายถึง ระดับที่งานวิจัยสามารถดำเนินการได้จริง ภายใต้เวลา งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่

8. **สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1** หมายถึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในพื้นที่ 6 อำเภอ ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอกมลาไสย อำเภอร่องคำ อำเภอดอนจาน อำเภอสหัสขันธ์ และอำเภอสว่าง



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
3. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3.1 ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 3.2 หลักการพัฒนา 70 : 20 : 10
 - 3.3 วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
 - 4.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 4.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 4.3 การสร้างโปรแกรม
 - 4.4 การประเมินโปรแกรม
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
 - 5.1 สภาพทั่วไป
 - 5.2 ทิศทางการพัฒนาการศึกษา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

นักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่ทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถหรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนาทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุดและช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

วิเชียร วิทยอุดม (2558) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีและใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวใจระหว่างบุคคลในการนำทางกลุ่ม โดยผ่านวิธีการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้นำทางกลุ่มไปสู่เป้าหมายและแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำในกลุ่มและองค์การ ทั้งนี้การแสดงออกของผู้นำสามารถสังเกตเห็นได้จากลำดับชั้นในกลุ่ม ซึ่งลำดับชั้นของผู้นำอาจมีความเป็นทางการเห็นได้อย่างชัดเจน ในขณะที่บางกรณีผู้นำอาจจะมีความไม่เป็นทางการ มีความยืดหยุ่นกับบุคคลในองค์การ

ปวีณา กันกิน (2560) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ เพื่อจูงใจหรือชี้นำให้บุคคลอื่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนหรือละทิ้งความสนใจส่วนตัวของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

บัญชา บุญบำรุง (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่ผู้มีความรู้ ประสบการณ์ความสามารถ มีอิทธิพล มีอำนาจ ใช้วิธีการที่มีอยู่ในตัวของตนโน้มน้าวให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกภายในกลุ่มยอมรับ ยินดีลงมือปฏิบัติตามหรือ สามารถ

ปฏิบัติงานร่วมกันได้ด้วยความเต็มใจ สร้างให้เกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันวางไว้อย่างดีที่สุด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลหนึ่งที่มีคุณลักษณะ พฤติกรรม มีศิลปะกระบวนการที่สามารถโน้มน้าวมีกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความเชื่อมั่น หรือใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้ร่วมงานยินดีลงมือปฏิบัติตามหรือปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งด้านคุณภาพและปริมาณของงานมีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรอื่นภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังเป็นผู้วางแผนควบคุม ดูแล ชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถทั้งการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้สรุปว่า กระแสสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้การบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากจะต้องมีสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายหลายระดับ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ซึ่งในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐบาลและในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชนและทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและการเรียนรู้ให้มากขึ้น และ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559)

สันติ บุญภิรมย์ (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีบทบาทแตกต่างไปจากสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และมีความสามารถนำพาการดำเนินงานหรือกิจกรรมกลุ่มหรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้นำจึงมีความสำคัญในการช่วยกำกับให้กลุ่มคนทำงานเป็นไปตามระบบและกระบวนการในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันช่วยแนะแนวทางให้มีการประสานงานกันให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ช่วยให้หน่วยงานมีองค์ประกอบที่

สมบูรณ์ ช่วยก่อให้เกิดความคิดริเริ่มและความรับผิดชอบต่อการบริหารงาน มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของหน่วยงาน เนื่องจากผู้นำเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ของหน่วยงานเป็นแบบอย่างเป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลังของบุคลากร เป็นบุคคลที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานแตกต่างออกไปจากบทบาทหน้าที่ของสมาชิกคนอื่น ๆ เป็นผู้สนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการทำงาน เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล 2 ประเภท คือ ผู้นำและผู้ตาม และเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน กล่าวได้ว่า ผู้นำจะช่วยให้องค์การมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ครบถ้วนตลอดจนช่วยนำพาองค์การไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อทุกองค์กร ไม่เพียงมีแค่ความรู้ แต่ยังต้องเป็นคนที่มีความโดดเด่น มีความสามารถ มีความคิดความอ่านที่มั่นใจ สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับทีมได้ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

มีนักทฤษฎีทั้งหลายพยายามศึกษาว่าผู้นำนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไร และเขาได้ตั้งข้อสังเกตไว้และสร้างเป็นทฤษฎีขึ้น แต่ละทฤษฎีจะมีมีโนทัศน์ (Concept) แตกต่างกันไป

Hughes, Ginnett and Curphy (2009) กล่าวไว้ว่า การแยกทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้ผลมากที่สุด คือ การกำหนดระดับของการวิเคราะห์ ซึ่งมีด้วยกัน 3 ระดับ ได้แก่ บุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่ถูกสร้างขึ้นในรูปของกระบวนการซึ่งเป็นหนึ่งใน 3 ระดับดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ระดับบุคคล การวิเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำในระดับบุคคลมุ่งเน้นไปที่ผู้นำในฐานะปัจเจกบุคคลและความสัมพันธ์กับผู้ตามในฐานะปัจเจกบุคคล ระดับบุคคลนี้อาจเรียกได้ว่าเป็น “Dyadic Process” อันหมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคคลระหว่างผู้นำและผู้ตามแต่ละคน ในแต่ละส่วนของงาน Dyadic Theory คือ วิธีการที่เป็นผู้นำพยายามอธิบายว่าทำไมผู้นำถึงมีพฤติกรรมที่หลากหลายหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเมื่อเผชิญกับผู้ตามที่แตกต่างกัน ทฤษฎีนี้มองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการแลกเปลี่ยนการชักจูงระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเป็นข้อสันนิษฐานที่ขัดแย้งว่าความมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำไม่สามารถเข้าใจได้โดยปราศจากการอธิบายว่าผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลซึ่งกันและกันอย่างไร

2. การวิเคราะห์ระดับกลุ่ม มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มของผู้ตาม ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการกลุ่ม” ซึ่งทฤษฎีกระบวนการกลุ่มเน้นไปที่ว่า ผู้นำสนับสนุนควรมีประสิทธิภาพของกลุ่มอย่างไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีม

3. การวิเคราะห์ระดับองค์การ มุ่งความสนใจไปที่กระบวนการขององค์การ ผลการปฏิบัติงานขององค์การในระยะยาวขึ้นอยู่กับการปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการได้มาซึ่งทรัพยากรที่สำคัญในการอยู่รอด และใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มี

ประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ งานวิจัยในระดับองค์การเน้นไปที่ว่าผู้บริหารระดับสูง มีอิทธิพลอย่างไรต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ เป็นสมมติฐานที่ได้รับจากการตรวจสอบและทดลองหลายครั้ง จนสามารถอธิบายข้อเท็จจริง สามารถคาดคะเนทำนายเหตุการณ์ทั่ว ๆ ไปสามารถอธิบายองค์ประกอบบางประการของภาวะผู้นำ ทฤษฎีต้องสามารถนำไปใช้ได้จริง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจพยากรณ์และควบคุมการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ยิ่งขึ้น

Hughes, Ginnett and Curphy (2009) กล่าวว่า ไม่มีอะไรที่ใช้ได้จริงเท่ากับทฤษฎีที่ดี โดยทฤษฎีทางภาวะผู้นำ มีด้วยกัน 4 ทฤษฎี ที่ใช้ในการอธิบายเรื่อง ภาวะผู้นำ ได้แก่ Trait, Behavioral, Contingency และ Integrative กระบวนทัศน์ภาวะผู้นำ (Leadership Paradigm) หมายถึง กรอบความคิดที่ แสดงให้เห็นวิธีคิด การรับรู้ การศึกษา การวิเคราะห์ การวิจัย ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ กระบวนทัศน์ทางภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงในรอบ 60 ปี ตั้งแต่มีการศึกษาเรื่องนี้ ซึ่งทฤษฎีหลัก ทั้ง 4 ทฤษฎี ก็ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ของเรื่องภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory Paradigm) การศึกษาในช่วงแรกเกี่ยวกับเรื่อง ภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนข้อสันนิษฐานที่ว่า ผู้นำกำเนิดขึ้นไม่ได้พัฒนาขึ้นมา นักวิจัยต้องการระบุถึงกลุ่มลักษณะที่สร้างความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพราะฉะนั้น ทฤษฎีคุณลักษณะจึงพยายามอธิบายความแตกต่างทางคุณลักษณะที่ส่งเสริมหรือทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ นักวิจัยได้วิเคราะห์คุณลักษณะทางกายภาพทางจิตใจหรือทางคุณภาพ เช่น มีกำลังกายการแสดงออก ความก้าวร้าว การพึ่งพาตนเอง การชักจูง การครอบงำ ในความพยายามที่จะบ่งชี้กลุ่มของคุณลักษณะที่เป็นผู้นำประสบความสำเร็จ ครอบครองกลุ่มของคุณลักษณะถูกนำไปใช้เป็น เงื่อนไขในการแต่งตั้งบุคคลเพื่อขึ้นมาเป็นผู้นำ ผู้นำที่เป็นตัวแทนที่มีคุณลักษณะครบถ้วนเท่านั้น ถึงจะได้เป็นผู้นำมีคุณลักษณะประมาณ 100 กว่าคุณลักษณะที่ได้ศึกษาในช่วงระหว่างปี 1930 ถึง 1940 เพื่อค้นหาสิ่งที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ไม่มีนักวิจัยคนไหนที่ได้จำนวนรายการของคุณลักษณะ ได้ครบถ้วนและเป็นสากลที่ผู้นำประสบความสำเร็จครอบครองหรือเป็นคุณสมบัติที่ยืนยันความสำเร็จของผู้นำ

2. ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory Paradigm) ในช่วงปี 1950 นักวิจัยทางด้านภาวะผู้นำได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์โดยละความสนใจจากเรื่องคุณลักษณะไปสู่เรื่องพฤติกรรมในการค้นหาอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดหารูปแบบการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ นักวิจัยพยายามที่จะระบุความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงพยายามอธิบายรูปแบบที่แตกต่างกันที่ใช้โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หรือ เพื่อระบุเกี่ยวกับธรรมชาติของการทำงานของผู้นำ บทบาททางการจัดการทั้ง 10 ประการของ

Mintzberg เป็นตัวอย่างของทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำงานวิจัยทางด้านพฤติกรรมมุ่งความสนใจไปที่การค้นหาวิธีเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่ช่วยให้เรา เข้าใจภาพของภาวะผู้นำกับการวัดความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ อย่างไรก็ตามไม่มีข้อสรุปว่า รูปแบบใดเป็นรูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ในด้านบวก ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Mintzberg ถูกนำไปใช้ในการอบรมผู้นำอย่างแพร่หลายในขณะที่นักวิจัยคนอื่น ๆ ได้ระบุถึงองค์ประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมผู้นำอันได้แก่ มุ่งงาน มุ่งคน ที่มีความสำคัญที่สนับสนุนความมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency Theory Paradigm) ทฤษฎีที่กล่าวมาในข้างต้น 2 ทฤษฎี มุ่งเน้นและพยายามค้นหารูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ ดังนั้นจึงเรียกว่าเป็น Universal Theory ตั้งแต่ช่วงปี 1960 มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่าไม่มีรูปแบบการเป็นผู้นำแบบใดดีหรือเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ดังนั้นกระบวนทัศน์ของภาวะผู้นำจึงได้ย้ายหรือเปลี่ยนไปสู่ทฤษฎีสถานการณ์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พยายามอธิบายรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมบนพื้นฐานของผู้นำผู้ตามและสถานการณ์ หรืออีกความหมายก็คือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมจะนำไปสู่ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จของการเป็นผู้นำได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านสถานการณ์ ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นความสำคัญของตัวแปรสถานการณ์ ซึ่งรวมถึงธรรมชาติของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมภายนอกและคุณลักษณะของผู้ตาม มุมหนึ่งของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ก็คือ การค้นหาขอบเขตของการบริหารงานว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างกันอย่างไรในประเภทองค์การที่แตกต่างกัน ระดับการบริหารที่แตกต่างกันและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

4. ทฤษฎีบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ในช่วงกลางของทศวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ได้มีการเคลื่อนไปสู่การบูรณาการโดยนำเอาทฤษฎีต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการกัน หรือเรียกว่า Neo-Charismatic Theory ดังนั้นทฤษฎีนี้พยายามที่จะรวบรวม ผสานทฤษฎีคุณลักษณะ พฤติกรรม และสถานการณ์ เข้าด้วยกันเพื่ออธิบายความสำเร็จของการชักจูงระหว่างกันของผู้นำและผู้ตาม นักวิจัยพยายามอธิบายว่าทำไมผู้ตามบางคนถึงเต็มใจทำงานหนักและอุทิศตน เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและองค์การ หรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงพฤติกรรมของผู้ตามได้อย่างไร และอธิบายว่าทำไมพฤติกรรมที่เหมือนกันของผู้นำอาจจะมีผลกระทบแตกต่างกันต่อผู้ตามขึ้นอยู่กับสถานการณ์

กิตตกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555) ได้เสนอแนวคิด “ภาวะผู้นำยุคใหม่” ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงการเมือง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำทีม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรพรม ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงระบบ และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงการเมือง (Political Leadership) เป็นบุคลิกลักษณะของพฤติกรรมและกระบวนกรที่ แสดงออกถึงการมีทักษะ มีความรู้ มีความชาญฉลาดในทางการเมือง มี

บารมีสูง สามารถประสานงาน และใช้งานคนที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน มาเป็นทีมในการทำงาน รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีอุดมการณ์ มีความกล้าหาญ เด็ดขาดในการตัดสินใจบนพื้นฐานความถูกต้อง มีหลักการที่แน่วแน่ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนการมีหลัก ธรรมาภิบาลในการทำงาน

2. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นกระบวนการในการนำพาองค์กรไปสู่ทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้วยการรู้จักสภาพการณ์ในอดีต ปัจจุบันและมีความสามารถมองภาพอนาคตอย่างลึกซึ้ง แล้วนำมาผสมผสานเชื่อมโยงหลอมรวมเข้าด้วยกัน ผู้นำต้องมีทักษะทั้งด้านการคิดอย่าง เป็นระบบและมุมมองเชิงอนาคต สามารถบริหารคน บริหารตน บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความกล้าที่จะเป็นผู้นำ และกล้าบริหารจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน

3. ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีทักษะ มีความรู้ ความสามารถ พิเศษ เข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคลในทีม มีศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจ ทีมงาน หรือสร้างแรง บันดาลใจให้ทีมงานให้สามารถทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายทั้งของตนเองและองค์กร เป็นพฤติกรรมของผู้นำประเภทสั่งงานไม่ใช่สั่งการ มีความสามารถในการ ประสานบุคคลทั้งที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นต่างกันให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นกระบวนการที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถพิเศษในการวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดแนวทางอย่างชัดเจน มีจุดมุ่งหมายในการขับเคลื่อนด้วยการบริหารองค์กรและบุคลากร ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นบุคคลที่สามารถคิดวางแผนอย่างเป็นระบบมีคุณลักษณะที่โดดเด่นคือมีความนิ่ง สุขุม ลุ่มลึก รอบคอบ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ คิดไตร่ตรอง เชื่อมโยงทั้งในอดีต ปัจจุบัน นำไปสู่การคาดการณ์ในอนาคตที่ชัดเจน และแม่นยำเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานของบุคลากรในองค์กร ให้สามารถทำงานได้บรรลุจุดมุ่งหมาย

6. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีบทบาท มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติและความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความไม่ลงตัว เน้นที่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าเสี่ยง กล้าลอง กล้าทำทนาย แม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่กดดันเพียงใดก็ตามมีทักษะ และความสามารถในการสื่อสารที่เป็นเลิศนำไปสู่ความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้นับถืออย่างเต็มที่

7. ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) เป็นกระบวนการที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความเป็นอัจฉริยะ ความสามารถพิเศษใน

การบริหารจัดการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับทุกสภาพการณ์ สามารถสร้างหรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา เน้นการพัฒนาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณภาพของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก

8. ภาวะผู้นำเชิงระบบ (Systematic Leadership) เป็นอิทธิพลหรือกระบวนการในการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น มีความสามารถพิเศษทางการคิด การตัดสินใจในภาพรวมอย่างเป็นระบบมีความคิดเชิงสร้างสรรค์กล้าท้าทายในการให้ความร่วมมือทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นประสานงานเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างสมดุลและการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) เป็นความสามารถในการจูงใจ ประสานงาน และนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการและความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ อย่างท้าทายและสร้างสรรค์ โดยอาศัยปัจจัยที่สำคัญคือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมแบบเปิด การไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการให้อิสระในการคิดตลอดจนสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ปัจจัยด้าน แรงจูงใจภายใน ด้วยการมีความอยาก ความหวัง ความปรารถนา ความเพียรพยายามความมุ่งมั่น ทุมเท เพื่อให้เป็นคนที่ประสบความสำเร็จ และปัจจัยด้านความรู้เชิงลึก ด้วยการมีความรู้กว้างขวาง และลึก มีทักษะ ประสบการณ์ อันจะส่งผลให้เกิดแนวทางที่ชาญฉลาดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) ได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีการศึกษาวิจัยมากในช่วงตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จากชื่อของทฤษฎีนี้ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือการแปรสภาพในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองเห็นไกลไปในอนาคต ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะให้ความสำคัญต่อการประเมิน เพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม แล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์โดยสาระของทฤษฎี แล้วภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะกว้างขวางครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำโดยเสนาหา ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ รวมถึงภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพยังเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาคระหว่างผู้นำและผู้ตามรายบุคคลไปจนถึงระดับมหภาค ระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์กร ตลอดทั้งระบบ วัฒนธรรม แม้ว่า โดยบทบาทหลักของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คือ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นในองค์กรก็ตาม แต่ตลอดเส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำกับผู้ตามผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่มและรู้จักปรับปรุงแก้ไข มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าบุคคลทั่วไป และเข้ากับสังคมได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง และยอมรับนับถือให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและมีความยุติธรรม จึงจะสามารถพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ความสำคัญของภาวะผู้นำต่อสถานศึกษา

ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ในสถาบันการศึกษา เพราะภาวะผู้นำจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และรับรองได้ว่าสถาบันการศึกษาจะสามารถแก้ปัญหา ปรับตัว และพร้อมรับความท้าทายใหม่ ๆ ในโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยได้มีนักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำต่อการบริหารสถานศึกษาไว้หลากหลายท่าน ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) อธิบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น การปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียน ริเริ่มการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และการพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ และได้อธิบายถึงโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ประกอบด้วย

1. ความสัมพันธ์ (Relationship) ที่เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่ผู้บริหารต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่นการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร กระตุ้นให้แสดงบทบาทใหม่และสร้างโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ

2. พื้นที่การปฏิบัติ (Area of practice)

3. วัฒนธรรม (Culture) ที่ผู้บริหารควรมียุทธศาสตร์ในการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมในทางบวก และสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน

4. ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ผู้บริหารควรสร้างต้นแบบการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้เรียน แสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้านวิชาการ ด้านการวางแผนและพัฒนา

5. ด้านระบบ (System) ผู้บริหารควรสร้างสรรค์ระบบและเงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานและผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and Networks) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

7. การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลง

8. การแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้บริหารต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร มีการแก้ปัญหาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก ด้านคุณภาพของผู้ที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ผู้นำต้องนำโดยยึดหลักคุณธรรมในการบริหาร มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งต้องเป็นผู้นำและผู้สนับสนุน

กนกอร สมปราชญ์ (2559) อธิบายว่า จากการประเมินผลทางการศึกษาจากสถาบันวิชาการหลายสถาบัน พบว่า มีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องเร่งปฏิรูปการศึกษา เนื่องจากคุณภาพยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ในวันนี้ประเทศไทยต้องค้นหาแนวคิดใหม่ในการลงทุนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเร่งด่วน ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการแสวงหารูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล สอดคล้องกับความต้องการในการปฏิรูป การศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอีกประการหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรร่วมพลังปฏิบัติงานเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ผู้บริหารในอนาคตต้องมีคุณสมบัติเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในคุณภาพการศึกษาและบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศในเชิงบวก ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

Senge (2000) อธิบายไว้ว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องปรับภายในโรงเรียนในประเด็น การจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญต้องยอมรับถึงความหลากหลายของผู้เรียน สร้างความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง ทุกองค์ประกอบจะเชื่อมโยงและส่งผลกระทบต่อกันตลอดเวลา มีการร่วมกันเรียนรู้เพื่อแสวงหาค้นคว้าทดลองหาทฤษฎีใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ทางการศึกษาที่เหมาะสม และการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทางชุมชน

Sergiovanni (2001) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะสามารถจูงใจ ตัดสินใจ วางแผน กำหนดนโยบาย กระตุ้น ชี้นำให้สมาชิกร่วมกันปฏิบัติงานเต็มความสามารถ จนผลักดันให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

The Wallace Foundation (2012) อธิบายว่า ในการบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหาร ซึ่งถือว่าเป็นผู้นำองค์กรจำเป็นต้องแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำ และต้องมีแนวทางในการ

นำที่มีประสิทธิผล เช่น การสร้างวิสัยทัศน์สู่ความสำเร็จ การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น การมุ่งการปรับปรุงการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ ข้อมูลและกระบวนการ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะที่ขับเคลื่อนทั้งองค์กร แสดงบทบาทในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งเป็นการแสดงออกโดยอิสระ มีผลต่อผู้อื่น หรือสังคม ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์นวัตกรรมในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องศาสตร์การสอนที่เหมาะสม ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ดังนี้

กุลชลี จงเจริญ (2561) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า เป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะบุคลิกภาพบทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหา หรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความไว้วางใจ สมาชิกภายในองค์กรรวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต และการให้บริการอย่างสร้างสรรค์

Sharma (2008) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพลกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นทั้งงานและคนให้สอดคล้องกันเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และแข่งขันได้ซึ่งผู้บริหารจะบริหารจัดการโดยเน้น วิสัยทัศน์ พันธกิจ การสร้างความเชื่อถือ การสื่อสาร

WEISS, David S. & LEGRAND (2011) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การแสดงออกของผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

Horth (2014) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้ที่สามารถนำความคิดใหม่ ๆ และการปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิมมาใช้ในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายหรือใช้การแก้ปัญหาที่ประสบอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือร่วมแรงกันเพื่อองค์กร

จากความหมายที่นักวิชาการหลายท่าน สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนให้กับองค์กร เพื่อแก้ไขและพัฒนาดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต้นนวัตกรรม สร้างบริบททางนวัตกรรมให้เกิดกับสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

วิโจจน์ สารรัตน์ (2557) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีต่อองค์กร ดังนี้

1. สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน
2. สามารถสะท้อนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน

3. ทำให้บุคลากรในองค์กรมีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน
4. ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม
5. ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความไว้วางใจหรือเชื่อใจระหว่างกันในการทำงาน

Ascheri (2016) กล่าวว่า ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร ดังนี้

1. สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์
2. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดที่ก่อให้เกิดผลกระทบที่รุนแรง (Black Swan events) ได้อย่างทัน่วงที ด้วยวิธีการเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์
3. สามารถใช้ประโยชน์จากบริบทการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงในเชิงเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการเพื่อสร้างมูลค่าและประโยชน์ในการบริหารจัดการ
4. สามารถบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่โดยใช้การทำงานเป็นทีมในรูปของเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม
5. สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการของ องค์กร

Loader (2016) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญมาก ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำจะสามารถกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต
2. บุคลากรในองค์การจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจ ระหว่างกัน
3. บุคลากรในองค์การจะได้รับการสื่อสารที่ชัดเจนในกระบวนการและขั้นตอนและสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริงที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้นำจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การได้
5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยผู้นำประเภทนี้จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีกลยุทธ์และทันท่วงที นอกจากนี้ ผู้นำยังสามารถกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนได้ สร้างแรงบันดาลใจ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่เพิ่มขึ้นได้ องค์กรที่มีผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงพร้อมรับมือกับทุกความท้าทายและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

มีนักการศึกษา นักวิชาการ และนักวิจัยหลายท่านที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ ดังนี้

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบด้วย

1. การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจน ที่สามารถพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม รวมถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร และเมื่อทิศทางและความมุ่งมั่นของผู้บริหารมีความชัดเจนแล้ว ต้องมีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สามารถกระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้
2. ควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญและต้องมีบุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตำแหน่งผู้นำในการดำเนินโครงการนวัตกรรมและผู้สนับสนุน อีกทั้งบุคลากรภายในองค์กรยังต้องมุ่งมั่นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่า การ

มุ่งเน้นส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่หลากหลาย ในขณะที่เดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากที่บุคลากรจะเป็นผู้ที่สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ได้ บุคลากรเองจะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม

3. ควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์ โดยที่การตกแต่งและการวางแผนสำนักงานแบบเห็นหน้าเห็นตากันและพบปะกัน ถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรมีการสื่อสารพูดคุย สร้างความไว้วางใจและนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ

4. ต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงและการจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น ความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กรก็จัดว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมที่สำคัญภายในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในแต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่าง ๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์กร ไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ คู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจรวมถึงจากความต้องการของผู้บริโภค

เกรียงกานต์ กาญจนะโกติน (2561) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะมีการดำเนินเพื่อนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนา โดยการปลูกฝังค่านิยมให้มีความรักความหลงใหลในนวัตกรรม การนำมาปฏิบัติอย่างจริงจังแต่ไม่กดดัน การสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นทีม และการใช้คุณลักษณะ ส่วนบุคคลให้เป็นประโยชน์ เช่น เป็นคนช่างคิด ช่างสังเกต ช่างสงสัย ชอบวิเคราะห์ค้นคว้า ทดลอง กล้าลงมือปฏิบัติ ไม่กลัวความล้มเหลว สังเคราะห์เพื่อหาคำตอบหรือทางเลือกที่ดีที่สุด รู้จักเชื่อมโยงความคิด รวมถึงการนำความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยการเอาใจใส่ การศึกษาข้อมูลอย่างลึกซึ้ง และวิธีการศึกษาข้อมูลจนก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมจนสัมฤทธิ์ผล ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1) ด้านความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้ คือ วิธีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ 2) ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ คือ วิธีการนำความรู้สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1. การคิดอย่างสร้างสรรค์ (Think creatively) คือ มองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา เริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ ใช้วิธีการคิดและมุมมองอย่างหลากหลาย ทำงานด้วยวิธีการหลากหลายและยืดหยุ่น ประเมินและปรับเปลี่ยนความคิดของตนเอง

2. การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างสร้างสรรค์ (Work creatively with others) คือ เคารพความคิดของคนอื่น เปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่ทันสมัย นำเสนอความคิดของตนเองกับผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นอยู่เสมอ และทำงานร่วมกับบุคคลอื่นด้วยความร่วมมือร่วมใจ

3. การสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลสำเร็จ (Implement innovation) คือ วางแผน พัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ พัฒนานวัตกรรมและประเมินระหว่างการพัฒนา ประเมินสรุป ประสิทธิภาพของนวัตกรรมที่พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องของนวัตกรรมให้ดีขึ้น และใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลสื่อสารนวัตกรรมสู่สังคม

จิตติมา วรณศรี (2563) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีทักษะบริหารโครงสร้างขององค์กร มุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะและ ประสิทธิภาพในงานหรือสิ่งที่ทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยมและเติบโตในระดับที่ สูงขึ้น

2. การเป็นผู้นำที่และสร้างเครือข่าย สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นและสร้าง ความกระตือรือร้นในผู้อื่นด้วยแรงบันดาลใจ โดยใช้พลังของคำพูด ตัวอย่าง หรือความคิดที่สร้าง แรงจูงใจและกำลังใจให้ผู้อื่นทำงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมายของตนเอง

3. การมีความคิดสร้างสรรค์ สร้างวัฒนธรรมคิดนอกกรอบ การสร้างสภาพอากาศ หรือวัฒนธรรมภายในองค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมการคิดนอกกรอบ โดยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ การท้าทายขอบเขตและนำเสนอไอเดียที่น่าสนใจเพื่อสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาในองค์กร

4. การมีทักษะการสื่อสาร การมีความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดย การใช้ทักษะทางการพูด การฟัง การเขียน และการสื่อสารทางอื่น ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้าง ความสอดคล้องในการทำงานร่วมกัน

5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าและมั่นใจในการกระทำตามมารยาท และหลักการที่ถูกต้อง โดยไม่เกรงกลัวผลที่อาจเกิดขึ้น และมุ่งหวังให้การกระทำนั้นเป็นแรงผลักดันที่ เป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น

6. การสร้างความไว้วางใจในองค์กร หรือสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร สร้าง สภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความเข้าใจและการสนับสนุนต่อกันในองค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคคล และสร้างพื้นที่ที่เปิดกว้างสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์

George (2012) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรมจากความสนใจในนวัตกรรม (Passion for Innovation) โดยการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การและเป็นยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาองค์การ

2. การมีวิสัยทัศน์ (a long-term perspective) เนื่องจากนวัตกรรมสามารถ เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ผู้นำจึงต้องคาดการณ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

3. การกล้าเสี่ยง (risk taking) ความเต็มใจของผู้บริหารที่จะดำเนินงานในแนวทางที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ โดยผู้บริหารจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงก่อนดำเนินการ เพื่อหาความเสี่ยงในระดับปานกลาง ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ แล้วต้องกล้าเผชิญความเสี่ยงต่าง ๆ ยังไม่มีความย่อท้อ โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งหวังความสำเร็จขององค์กรในอนาคต

4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยมีส่วนร่วมอย่างลึกซึ้ง (deep engagement) มุ่งมั่นในการเข้าไปมีส่วนร่วมในประเด็นหรือกิจกรรมที่ลึกซึ้งโดยใช้ความสนใจและความตั้งใจสูงสุดเพื่อให้เกิดความเข้าใจและผลลัพธ์ที่ดี

5. การมีความคิดสร้างสรรค์ โดยยอมรับความคิดที่แตกต่าง (willingness to tolerate mavericks) ส่งเสริมการคิดนอกกรอบ (lateral thinking) และไม่ยึดติดกับวิธีการดั้งเดิม (traditional management)

Wooi (2013) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต และคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้านและเป็นขั้นเป็นตอน

2. มีการสร้างเครือข่ายและการทำงานเป็นทีม หมายถึง ให้ความสำคัญและสนับสนุน สมาชิกของทีม หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมโดยการระดมความคิดของพนักงาน รวมทั้งการสนับสนุนทรัพยากรจากผู้นำเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นเกราะป้องกันทีมในการทำงาน และเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในหน่วยงาน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้เวลาแก่พนักงานในองค์การสามารถปรึกษาหารือในการพัฒนาระบบงานใหม่ๆ เสมอ

3. ความเชื่อในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สามารถเชื่อมโยงความอยากรู้อยากเห็นไปยังการเปลี่ยนแปลงเพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การกระจายอำนาจจากผู้นำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบทุกด้าน เพราะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้ผู้มีส่วนร่วมเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์นั้น และยังทำให้รู้สึกดีว่าตนมีคุณค่าที่สามารถเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความรักศรัทธาในผลงาน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพคุณภาพและศักยภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยตรง

5. มีกลยุทธ์ หมายถึง กำหนดเป้าหมายและเชื่อมโยงกับกิจกรรมต่าง ๆ ผู้นำที่สามารถใช้จินตนาการสร้างสรรค์นวัตกรรม หาคำตอบที่เป็นไปได้ และเป็นที่ยอมรับได้ โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายของนวัตกรรมกับความต้องการของผู้บริโภค ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

Doss (2015) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ผู้นำจะต้องรับบทบาทของตนเองในฐานะผู้นำ อาทิเช่น การกระทำ การสั่งการ การตั้งเป้าหมายขององค์กร การตรวจสอบ การประเมิน การรายงาน เพื่อการบริหารจัดการองค์กร ดังนั้นผู้นำจึงต้องแสดงบทบาทของตนเองในการสร้างแรงจูงใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน

2. มีวิสัยทัศน์ (Visionary) อนาคตเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน ยากแก่การทำนาย ผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงต้องมีการเตรียมความพร้อม มีการคาดการณ์ที่แม่นยำ และวางเป้าหมายไว้ชัดเจน

3. มุ่งเปลี่ยนแปลง (Love of Change) ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นโอกาส เห็นผลประโยชน์ต่อส่วนรวม ร่วมกันพัฒนาเพื่อความสำเร็จขององค์กร

4. กล้าเสี่ยง (Risk Taking) ในสถานการณ์ที่ซับซ้อน สถานะขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ดังนั้นผู้นำจึงต้องกล้าเสี่ยง กล้าทำเพื่อสิ่งที่ดีกว่า ผู้นำจึงเป็นทั้งเหตุปัจจัยให้ผู้ร่วมงานคล้อยตาม หรือเป็นฐานเพื่อให้ผู้ร่วมงานลงมือกระทำในสถานะที่ซับซ้อนในการนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

5. ความรู้ (Knowledge) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล จะเป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์เกิดการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ เห็นคุณค่าของตนเองในการนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

Owen (2015) เป็นผู้ช่วยนักวิจัยอาวุโสภาควิชาศิลปศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเซาท์ออสเตรเลีย ประเทศออสเตรเลีย ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ (Visionary) มีแนวคิดเพื่อการพัฒนา สามารถสร้างความตระหนักในการรับผิดชอบร่วมกัน

2. กล้าเสี่ยง (Risk-Taking) เรียนรู้จากการทดลอง ลองผิดลองถูก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ

3. มีรูปแบบในการเรียนรู้ (Modeling Learning) มีกระบวนการการเรียนรู้ที่ดีเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงจากการศึกษาค้นคว้าความรู้

4. สร้างความร่วมมือ (Establishing Collaborative) เป็นการสร้างทีมในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักวิชาการ ได้แก่ ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553), วิชัย วงษ์ใหญ่ (2562), จิตติมา วรรณศรี (2563), George (2012), Wooi (2013), Doss (2015), Owen (2015), สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	นักวิชาการ							
	George (2012)	Wooi (2013)	Doss (2015)	Owen (2015)	ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553)	วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2562)	จิตติมา วรรณศรี (2563)	ความถี่
1. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓			5
2. สร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	✓	✓		✓	✓	✓		5
3. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓		✓		✓	5
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓			✓	✓	5
5. การกล้าเสี่ยง	✓		✓	✓				3
6. การสร้างเครือข่ายและทำงานเป็นทีม		✓		✓		✓	✓	4
7. เป็นแบบอย่างที่ดี			✓					1
8. สร้างแรงจูงใจ			✓					1
9. การค้นหาความรู้				✓	✓			3
10. กำหนดภาระงานที่เหมาะสม					✓			1
11. สร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ						✓		1
12. สร้างวัฒนธรรมคิดต่าง								1
13. มีทักษะการสื่อสาร							✓	1

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	นักวิชาการ							
	George (2012)	Wooli (2013)	Doss (2015)	Owen (2015)	ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553)	วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2562)	จิตินา วรณศิริ (2563)	ความถี่
14. การมีทักษะการบริหารโครงสร้างขององค์กร							✓	1
15. การสร้างความไว้วางใจในองค์กร							✓	1
รวม	6	5	6	5	5	4	6	

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 15 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ได้จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 3) การเป็นผู้นำการการเปลี่ยนแปลง และ 4)การมีความคิดสร้างสรรค์ โดยได้นำองค์ประกอบมารวมกลุ่มที่มีความสอดคล้องกัน ปรากฏดังตาราง 2

พูน ปณ จิตโต ชีเว

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
1. การมีวิสัยทัศน์	1. การมีวิสัยทัศน์ 7. กล้าเสี่ยง 10. กำหนดภาระงานที่เหมาะสม 15. การมีทักษะการบริหารโครงสร้างขององค์กร
2. การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	2. การสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นทีม 9. การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 14. มีทักษะการสื่อสาร 16. การสร้างความไว้วางใจในองค์กร
3. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5. เป็นแบบอย่างที่ดี 6. สร้างแรงจูงใจ 12. สร้างนวัตกรรมให้สำเร็จ
4. การมีความคิดสร้างสรรค์	4. มีความคิดสร้างสรรค์ 8. การค้นหาความรู้ 11. นำความรู้สู่การปฏิบัติ 13. สร้างวัฒนธรรมคิดต่าง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาหาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 3) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การมีวิสัยทัศน์” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคตที่อยากเห็นคนอื่นพูดถึงสถานศึกษาว่าอย่างไร วิสัยทัศน์ที่ดีต้องระบุภาพในอนาคตให้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจอยากปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และที่สำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดคุณลักษณะ ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้ง สภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 2) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด ค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจโดยการมีส่วนร่วมของ บุคลากร 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของ สถานศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพใน การทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5) สร้างบรรยากาศ ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงาน และให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ 6) จัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบ และเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การ บรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับและมีจริยธรรม

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การฉายภาพมองภาพคิดเชิง จินตนาการในอนาคตและกำหนดคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่มเป็นการคิด แบบ นอกกรอบแตกต่างไปจากคนอื่น 2) ความสร้างสรรค์ เป็นลักษณะผู้ที่มีการประยุกต์และบูรณาการ 3) จินตนาการ เป็นผู้ที่มองการไกลและมีภาพในอนาคตเป็นจินตนาการที่เด่นชัดมีเหตุผลสัมฤทธิ์

ธินาภา สุนทรไชย (2561) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง การสร้างภาพ อนาคตที่มุ่งหวังไว้ให้ประสบความสำเร็จ สามารถกำหนดบทบาทขององค์กรได้อย่างชัด รับฟังความ คิดเห็น เข้าใจ ถึงบริบทของโรงเรียน ทำให้ครูและบุคลากรยอมรับและเชื่อถือ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้อบรมสู่เป้าหมาย

ฐิตินันท์ นันทศรี (2563) ได้สรุปความหมายของ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร ทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกระตุ้นใฝ่มน้าวใจ ให้บุคลากร ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และการสร้างบรรยากาศขององค์กรให้ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปสู่เป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ จะต้อง มีความสามารถในการมองภาพความสำเร็จในอนาคต คาดการณ์ล่วงหน้าได้ มีความรอบรู้ เพื่อกำหนด เป็นเป้าหมายที่ชัดเจนแปลกใหม่ ที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อม กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้

บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ โดยสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความรู้สึกดังว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

2. การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ (2553) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) ประกอบไปด้วย 1) มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่สามารถพัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้ 2) ผู้บริหารควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญและต้องมีบุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม บุคลากรภายในองค์กรยังต้องมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการมุ่งเน้นส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่หลากหลาย (Cross-functional) ไขว่เดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการที่บุคลากรจะเป็นผู้ที่สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ได้ 3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์โดยที่การตกแต่งและการวางแผนผังสำนักงาน (Lay out) แบบเห็นหน้าเห็นตากันและพบปะกัน (Interactive) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรมีการสื่อสารพูดคุยสร้างความไว้วางใจและนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ 4) ผู้นำองค์กรต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างแท้จริงและการจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น ความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กรก็จัดว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมที่สำคัญภายในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในแต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่าง ๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์กรไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ ผู้ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจรวมถึง จากความต้องการของผู้บริโภค

เจต เจริญสุข (2554) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในโรงเรียน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงการส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ

สุวิทย์ ยอดสละ (2557) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร (Organization climate) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการรับรู้หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสถานที่ทำงานที่จะส่งผลต่อการทำงาน เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดแรงจูงใจ และการทุ่มเทในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์การด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญให้มีความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเป็นของตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักเข้าสังคม เปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้นมีการสื่อสารพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดแนวคิด นวัตกรรมใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปวีณา กันถิน (2560) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของครูภายในสถานศึกษา และต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม

สรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานให้อิสระในการตัดสินใจ สามารถกำหนดรูปแบบการทำงานของตนเองได้ ซึ่งหน่วยงานหรือองค์กรพร้อมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมุ่งและผลักดันพร้อมสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการมุ่งเน้นส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่หลากหลาย

3. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Tichy และ Devanna (1986) ได้สรุป ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่เป็นผู้มีความสามารถที่ทำให้สมาชิกขององค์กรตระหนักถึงเป้าหมายทั้งหมดขององค์กรและสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใหม่ จากเป้าหมายเดิมเป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นและสามารถถ่ายทอดให้สมาชิกให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ทำให้เกิดความผูกพันในองค์การยิ่งขึ้น

Yukl (2012) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ ศรัทธา เลื่อมใส ให้ความจงรักภักดีและให้ความยกย่องนับถือ และผู้นำจึงทำให้ผู้ตามเกิดการปฏิบัติมากกว่าที่ตนคาดหวังไว้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการ กระบวนการจัดการอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ปฏิสัมพันธ์ผู้ร่วมมีต่อกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน และกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดจิตสำนึก ยกย่องความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อและทัศนคติของผู้ร่วมงาน สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ให้มีความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

โกวิวัฒน์ เทศบุตร (2558) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตามแต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบ มุมมองของผู้ตาม ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงานความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้นำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วโอกาสบรรลุเป้าหมายจึงค่อนข้างยาก

สรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมในการชี้นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ โดยสามารถสื่อสารให้สมาชิกเข้าใจและมีความผูกพันกับเป้าหมายใหม่ขององค์กร สร้างความไว้วางใจและแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ผู้นำมีการวางแผนกลยุทธ์และปรับโครงสร้างวิธีการทำงาน คำนึงถึงปัจเจก โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาความสามารถและมุมมองของผู้ตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4. มีความคิดสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่านิพนธ์วิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การมีความคิดสร้างสรรค์” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

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

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2545) กล่าวถึงความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นความคิดที่ใหม่ แปลกแตกต่างจากเดิม ซึ่งอาจเกิดจากการคิดปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่

แล้วหรือการใช้จินตนาการคิดประดิษฐ์สิ่งใหม่ขึ้นมา รวมทั้งเป็นการคิดมุ่งแก้ปัญหาที่เกิดจากความ ต้องการของบุคคลหรือความจำเป็นจากสิ่งแวดล้อมโดยมีลักษณะของความไวต่อการรับรู้ถึงปัญหา หรือการคิดค้นพบปัญหาในแง่มุมหรือรูปแบบที่แตกต่างจากธรรมดา ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นั้นจะเป็น การคิดที่มีคุณค่า เป็นการคิดแปลกใหม่ที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาที่มีทางเป็นไปได้และใช้ประโยชน์ได้ จริง

จิตติมา วรณศรี (2550) กล่าวถึงความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดการทำให้สิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัย การบูรณา การเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องใน การคิด 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความละเอียดลออในการคิด คณะกรรมการวิชาการคิด สร้างสรรค์เพื่อการจัดการคุณค่า ศูนย์บูรณาการ

ปวีณา กันถิน (2560) การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง รูปแบบหรือทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู และการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาตนเองและ เปลี่ยนแปลงระบบวิธีการทำงาน

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ ในการพัฒนาหรือขับเคลื่อนการทำงานโดยให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ หรือต่อยอดตลอดจนสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ขึ้นมาได้

อรพิน อัมรัตน์ (2561) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการคิด วิเคราะห์รูปแบบใหม่ในการแก้ปัญหาและการทำงานของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด สนับสนุนการทำงานที่ยืดหยุ่น สร้าง ทางเลือกในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้บุคลากรประยุกต์ใช้วิธีการที่หลากหลายในการสร้าง นวัตกรรมที่มีคุณค่าในองค์กร

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมีกระบวนการคิดอย่างคล่องแคล่ว คิดอย่างแบบค้าย ละเอียดคิด อย่างชาญฉลาด และรู้จักนำความคิดแบบใหม่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้เกิดงานที่มี คุณภาพ

สรุปได้ว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหาสิ่งแปลกใหม่ที่หลากหลาย สู่กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ โดยการนำสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมมาปรับเปลี่ยนให้ใหม่ให้ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจนแบบที่ไม่เคยมีมาก่อน ให้ เกิดประโยชน์ที่แท้จริงกับองค์กร และมีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความ เข้าใจในการเป็นร่วมของการขับเคลื่อนองค์กรกับนวัตกรรมสร้างสรรค์ขึ้นมา

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ความหมายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Avolio (1999) ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้สอดคล้องกันว่าเป็นกระบวนการเชิงระบบ (Think About Leadership as a System) การพัฒนาภาวะผู้นำจึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยจะเกี่ยวข้องกันทั้งปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcomes) ที่ส่งเสริมการทำงานของบุคคล กลุ่ม และองค์กรโดยรวมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ

Lawson (2008) ได้สรุปไว้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นกลยุทธ์ที่มีแบบแผนอย่างเป็นกระบวนการที่ทำให้แต่ละบุคคลมีโอกาสเกี่ยวกับการฝึกอบรม และประสบการณ์เพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในองค์กร

Ronning, Espedal and Jordaht (2010) ได้กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Capabilities) และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร (Organizational processes)

Sapience Group (2015) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นรูปแบบเป็นศิลปะหรือกระบวนการ หรือความสามารถในการชักนำ จูงใจ มีอิทธิพลหรือการโน้มน้าวให้บุคคลอื่นหรือบุคคลในองค์กรยอมรับการสั่งการ และดำเนินการหรือปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการหรือวัตถุประสงค์ หรือบรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่ผู้นำต้องการหรือพึงประสงค์ ในขณะที่การพัฒนา (Development) เป็นการเปลี่ยนแปลงหรือวิธีการไปจากเดิมอันมีผลให้เกิดการสร้างความสำเร็จก้าวหน้าเกิดประโยชน์ดีขึ้นโดยเริ่มจากสิ่งที่มีอยู่เดิม การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นวิธีการที่เป็นระบบและเป็นกระบวนการในการออกแบบการบริหารจัดการศิลปะเรื่องภาวะผู้นำ โดยช่วยให้เข้าถึงและยกระดับความสามารถของภาวะผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เช่น การนำตนเอง การนำผู้อื่น การนำองค์กร และการนำการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์ (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารเป็นการสร้างความสนใจในการทำงานของบุคลากรขึ้นและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารงานได้ผลสูงสุดและจุดมุ่งหมายส่วนตัว เป็นการพัฒนาเจตคติของผู้บริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น พัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการทำงาน ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และเพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้ให้ความหมายเห็นว่า การส่งเสริมเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Enhancing Leader Development) เป็นการพัฒนาผู้นำ สามารถส่งเสริมได้โดยสอดแทรกในการเรียนรู้ การเติบโตและกระบวนการเปลี่ยนแปลงบุคคล ถ้าผู้นำเรียนรู้เติบโต และมีการเปลี่ยนแปลงตามเวลาที่เหมาะสม และรวมถึงความเข้าใจปัจจัยที่เข้ามามีส่วนช่วยในกระบวนการเติบโต การพัฒนาผู้นำจะสามารถได้รับการส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรม ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม และกระบวนการเสริมสร้างนั้นจะต้องมีหลักสูตรและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถพัฒนาบุคคลให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. หลักการพัฒนา 70 : 20 : 10

Lombardo และ Eichinger (2007) 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 จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดังและมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้นมีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาได้ดีตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคล จะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 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) ของการศึกษารับรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่าง ๆ

Jennings และ Wargnier (2011) ได้ให้ความเห็นว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 มีรากฐานมาจากการวิจัยของ McCall, Eichinger และ Lombardo ในช่วงปี 1990 ที่ศูนย์ความเป็นผู้นำสร้างสรรค์ (CCL) ในนอร์ทแคโรไลนา ประเทศสหรัฐอเมริกาและตีพิมพ์ในปี 1996

ซึ่งเผยให้เห็นว่าบทเรียนที่ได้เรียนรู้โดยผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ จากกรอบการพัฒนาสามารถ แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 (70) ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 (20) การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) การเรียนรู้และการพัฒนาที่ผ่านคนอื่นโดยการแลกเปลี่ยนความรู้

ส่วนที่ 3 (10) การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม (Coursework and Training) หลักสูตรการพัฒนาหลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัวขององค์กร

พัชรา วาณิชวสิน (2560) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70-20-10 ไว้ว่าเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger, and Michael M, Lombardo จาก Center for Creative Leadership (CCL) เพื่อพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าบริบทในห้องเรียน โดยลักษณะการเรียนรู้สำคัญของรูปแบบนี้คือ การผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ในสัดส่วน 70-20-10 อย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง ดังนี้

ร้อยละ 70 มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริงการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจริงในสถานที่ทำงานจริง เพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถเต็มที่และดึงศักยภาพในการทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผ่านการทำงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลาย ยังมีประสบการณ์มากและหลากหลายแค่ไหนก็ยังช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้น โดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้ คือ การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นต้น เพราะการพัฒนาไม่ใช่แค่การเรียนรู้ในห้องเรียนและมุ่งเน้นเนื้อหาในตำราเพียงเท่านั้น แต่เป็นการสร้างเสริมประสบการณ์นอกห้องเรียนที่ไม่มีเขียนไว้ในตำราใด ๆ

ร้อยละ 20 มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น การมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่นผ่าน การมีปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดีที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำกลับมาพัฒนา ภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้นำรุ่นน้อง ๆ ผ่านประสบการณ์กว้างไกลของตัวเอง ซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่างผ่านประสบการณ์ผู้อื่นรวมทั้งคนที่อยู่รอบข้าง เพื่อช่วยให้โลกทัศน์ของผู้นำกว้างไกล มองเห็นอะไรชัดเจนมากยิ่งขึ้นและ สามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับอนาคตได้อย่างมั่นใจ โดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือ การ โค้ชชิ่ง การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

ร้อยละ 10 มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจใน ทฤษฎี หลักการและแนวคิดต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบและเรียนรู้ เกี่ยวกับงานให้ ครบวงจรมากที่สุดให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งหมด โดยตัวอย่างการเรียนรู้คือ การเรียนหลักสูตรในสถานศึกษา การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ และแบบออนไลน์ เป็นต้น

จากการศึกษาหลักการพัฒนา จากนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ว่า สามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อย ละ 70 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคล อื่น ๆ และอีกร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการอบรม

3. วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งจะสามารถ ทำให้การพัฒนานั้นสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยขอนำเสนอวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

Dubrin (2010) ได้สรุปไว้ว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้ประสบผลสำเร็จไว้ 3 แนวคิด ได้แก่

1. การเสริมสร้างโดยใช้การตระหนักรู้ด้วยตนเองและการมีวินัยในตนเอง (Development through Self-Awareness and Self-Discipline) ซึ่งประกอบด้วย

1.1 เสริมสร้างภาวะผู้นำโดยการตระหนักรู้ด้วยตนเอง (Leadership Development through Self-Awareness) กลไกพื้นฐาน (Mechanism Underlying) ในการ พัฒนาดนเองที่สำคัญที่สุด คือ ความตระหนักรู้ด้วยตนเอง ซึ่งการรู้ตนเองเป็นอย่างดี จะเป็น กระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 เสริมสร้างภาวะผู้นำโดยการมีวินัยในตนเอง (Leadership Development through Self-Discipline) การมีวินัยในตนเองถือเป็นบทบาทสำคัญในการควบคุม พฤติกรรมตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นความต้องการจำเป็นที่จะทำให้เกิดการพัฒนา ตนเองซึ่งการปฏิบัติตนด้วยการควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถือเป็นการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่ง ดังนั้น การตระหนักรู้ด้วยตนเองและการมีวินัย ในตนเองจึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาหรือก้าวหน้าขึ้น ตามลำดับ

2. การเสริมสร้างโดยการศึกษา ประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา (Development through Education, Experience, and Mentoring) เป็นการเสริมสร้าง ภาวะ ผู้นำที่เกิดขึ้นจากปัจจัยอื่น ๆ มากกว่าการรับรู้ด้วยตนเอง หรือด้วยการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง

นอกจากนี้กระบวนการ ความเข้าใจและรับรู้กิจกรรมซึ่งสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำแล้วยังมีปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ที่จะช่วยในการพัฒนาผู้นำ ได้แก่

2.1 การศึกษา (Education) ผู้นำที่อยู่ในระดับสูงส่วนใหญ่มักจะเป็นผู้ที่มีความรู้ดีเยี่ยมระดับสูง มีความรู้ซึ่งจะรวบรวมความรู้มาจากอาชีพที่เขาทำมาซึ่งได้รับมาอย่างถูกต้องแน่นอน จากการศึกษาแบบเป็นทางการและการศึกษาด้วยตนเองจะช่วยให้บุคคลเหล่านี้ สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

2.2 ประสบการณ์ (Experience) การทำงานในอดีตยังคงบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์โดยทั่วไปเชื่อว่าสิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จและขจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ถือว่าเป็นข้อแนะนำที่ดีสำหรับผู้นำในอนาคตที่มาจากประสบการณ์ ซึ่งการพัฒนาที่ดีที่สุดของผู้นำคือความล้มเหลว “The Best Development of a Leader is Failed” ประกอบด้วย

2.2.1 ประสบการณ์ที่ท้าทาย (Challenging Experiences) การพัฒนาผู้นำที่ยั่งยืนพื้นฐานของการวิจัย (Based on the Research) ถือว่าเป็นประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำเนื่องจากเป็นความท้าทายที่ได้จากประสบการณ์จริง (Realistically Challenge)

2.2.2 แหล่งของประสบการณ์ (Sources of Experience) ปัจจัยหลักที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำมี 2 ปัจจัย คือ ความร่วมมือในงาน (Work Associates) และงานของตนเอง (Task Itself) ความร่วมมือในงาน (Work Associates) จะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนงานโดยคนที่สามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล บุคคลอาจสังเกตวิธีที่หัวหน้าของเขาเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม เขาจะสังเกตอย่างรอบคอบและวางแผนที่จะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงคราวจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกัน ส่วนงานของตนเอง (Task Itself) นั้นหากสัมพันธ์กับการบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะของบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำแก้ปัญหาได้ด้วยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อน และมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับบริษัทหรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนการขายจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.2.3 ประสบการณ์ที่กว้างขวาง (Broad Experience) มีลักษณะของภาวะผู้นำเป็นจำนวนมากที่เกิดจากสถานการณ์ (Situation) วิธีปรับปรุงประสิทธิผลให้แก่ภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างหลากหลายจะช่วยให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี

2.3 การให้คำปรึกษา (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่ามีประสบการณ์มากกว่าจะช่วยเหลือพนักงานที่มีอาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้

คำแนะนำการช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่าง ๆ พื้นฐานประสบการณ์อีกประการหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนงานโดยผู้พี่ หรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้ โดยการสอนเป็นกรณีพิเศษ (Tutoring) การสอนงาน (Coaching) การให้คำแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ซึ่งแบ่งเป็นการให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Informal and Formal Mentoring) การให้คำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการเป็นความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของการทำงานร่วมกันได้ (Compatibility) หรือเป็นการเริ่มต้นระหว่างคนสองคน (Spark Between Two Personalities) ในขณะที่การให้คำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการมักจะใช้โปรแกรมการให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ

3. การเสริมสร้างโดยใช้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development Programs) กลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับสำหรับการพัฒนาผู้นำใหม่และการฝึกหัดผู้นำ โดยการเข้าร่วมในโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งโปรแกรมนี้อย่างยิ่งจะมุ่งพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล(Personal Growth) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) อิทธิพล (Influence) แรงจูงใจ (Motivation) การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ (Persuasive Communication) และการบริหารจัดการ (Diversity Management) นอกจากนี้การฝึกอบรมจากภายนอกก็เป็นการฝึกอบรมภาวะผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่ง และโปรแกรมการพัฒนาฝ่ายบริหารมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำด้วย แต่จะมีความแตกต่างก็คือ โปรแกรมพัฒนาการบริหารจะมีการจัดการอบรมในหัวข้อต่าง ๆ เช่น การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุม

McBeath (1992) ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ดังนี้

1. การวางแผนประสบการณ์ทำงาน เป็นการมอบหมายงานอย่างใหม่ให้เพื่อให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้งานอย่างใหม่อาจเป็นงานภายในหรือภายนอกองค์กร อาจเป็นบางเวลาหรือเต็มเวลา

2. การฝึกอบรม เป็นการเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงานในปัจจุบัน หรือเพื่อเตรียมที่จะทำงานใหม่ในอนาคต และเป็นการทำให้มีความรู้ทางเทคนิคให้ทันสมัยขึ้น

3. การศึกษาต่อเพื่อให้มีวุฒิสูงขึ้น หรือเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ หรืออาจเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยวิธีการอย่างอื่น และอ่านวารสารทางวิชาชีพ

4. การเสนอแนะการมีพี่เลี้ยงและการแนะแนว

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี แต่ที่สำคัญมีดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งไปศึกษาต่อรวมทั้งการส่งไปฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

4. การศึกษาด้วยตนเอง

5. การพัฒนาทีมงาน

สมเดช สีแสง (2543) กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธี ดังนี้

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

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2544) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลประกอบด้วย 3 วิธี

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ไม่ว่าจากการศึกษาหรือการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะทัศนคติ ตลอดจนแนวความคิดที่พึงได้รับความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา เป็นกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยม ศีลธรรม และความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษามีชีวิตได้อย่างปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษา หมายถึง กิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุกหน่วยให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน ให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับบุคคลในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดียิ่งขึ้น

กรมวิชาการ (2545) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. จัดหาแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอกหรือเป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงทางวิชาการ
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาลำคึกกล้าตัดสินใจและมีเสรีภาพ
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้แลกเปลี่ยนสิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมร่วมประชุมสัมมนาฝึกปฏิบัติการที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น

6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และ
ประสบการณ์ในการทำงานกับบุคคลในสถานศึกษาอื่น

7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู

8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพ
เพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ (2548) เสนอวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

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

สมคิด บางโม (2552) เสนอวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

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

สัมฤทธิ์ทางเพ็ญ และ สร่ายุทธ กันหลง (2553) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล ประกอบด้วย 3 วิธี คือ

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษาหรือ การฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนแนวคิดที่พึงได้ รับรู้ใหม่นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานการดำรงชีพอยู่ ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2. การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความ ชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้า รับ การศึกษาสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงาน อยู่ แล้ว การศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพใน การ ทำงาน

3. การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุก หน่วยงาน ให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือเป็น ปัจจัยสำคัญ ในการพัฒนาองค์การหรือหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรม เป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้สามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดียิ่งขึ้น

พัชรา วาณิชวสิน (2560) เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงการพัฒนา ความเป็นผู้นำไว้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อให้ได้ความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากมาย ซึ่งได้รับ การยอมรับแล้วว่าสามารถส่งเสริมให้ผู้นำมีประสิทธิภาพตามที่องค์การปรารถนา ซึ่งวิธีการพัฒนาผู้นำ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้โดยผู้มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในประเด็นที่ต้องการพัฒนา โดยผู้บรรยายเป็น ศูนย์กลางในการถ่ายทอด

2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีที่ สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือพัฒนา ด้วยตัวเลือกการเรียนรู้ที่หลากหลาย รูปแบบ

3. การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Case Study) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการนำ สถานการณ์จำลองหรือนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์การมาศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกการใช้ กระบวนการคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

4. การเรียนรู้จากสื่อ (Media) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการศึกษาจากสื่อต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้วิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเรียนรู้แนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดีและแนวปฏิบัติที่ล้มเหลว เพื่อนำมาเป็นบทเรียนในการปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าไปในทางบวก และไม่ล้มเหลวหรือผิดพลาดอีก

5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงด้วยความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และงานที่ท้าทายความสามารถมากยิ่งขึ้น

6. การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ทว่าความรับผิดชอบเท่าเดิมเพื่อสร้างความหลากหลายในการปฏิบัติงาน

7. การร่วมกันทำงาน (Job Sharing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันของคนสองคน โดยทั้งสองคนจะแบ่งเวลาและความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน

8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงโดยเปิดโอกาสให้ผู้นำไปเรียนรู้งานใหม่ ๆ ในหน่วยงานอื่น ๆ ภายใต้กระบวนการทำงานขององค์กรนั้น ๆ

9. การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ (Job Shadowing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้วยการติดตาม สังเกต สอบถาม เรียนรู้ลักษณะการปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับผู้นำตัวจริง

10. การมอบหมายงาน (Job Assignment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงที่ได้รับมอบหมาย

11. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกับทีมงานหรือบุคลากรในองค์กร เป็นวิธีที่สะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงท่ามกลางสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยใช้สถานการณ์

12. กิจกรรมท้าทายนอกสถานที่ (Outdoor Challenge) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างประสบการณ์ทั้งร่างกายและจิตใจในการเป็นผู้นำ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ยากจะคาดเดาหรือควบคุมได้อย่างเต็มที่

13. การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านสถานการณ์ที่หลากหลายและแตกต่างเพื่อฝึกการเป็นผู้นำ ทว่าสถานการณ์เหล่านั้น ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

14. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการสวมบทบาทผู้นำอย่างตื่นตัวตลอดทั้งมีอารมณ์ร่วมกับบทบาทตามสถานการณ์อย่างเต็มที่

15. การฝึกอบรมพร้อมปฏิบัติจริง (On-the-Job Training) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและเพิ่มพูนประสบการณ์โดยใช้สถานที่จริงเป็นสถานที่ฝึกอบรม ทั้งนี้ผู้ถ่ายทอดการอบรมต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์

16. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีความรู้ทักษะ และประสบการณ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทำหน้าที่เป็นโค้ชคอยชี้แนะแนวคิด และประสบแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้นำได้เลือกประยุกต์ใช้ในสิ่งที่ผู้นำคิดว่าดีและมีประโยชน์

17. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีประสบการณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนทางหน้าที่การทำงานที่สนับสนุนในหน้าที่การทำงานและด้านจิตใจตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดี

18. การสร้างเครือข่าย (Networking) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคมที่หลากหลาย เพื่อทำความรู้จักกับผู้คนและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้คนเหล่านั้น

19. การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์น้อยเพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ (Management Trainee) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้มีคุณภาพด้วยวิธีการที่หลากหลาย ก่อนก้าวสู่การเป็นผู้นำให้กับองค์กรในอนาคต

20. มหาวิทยาลัยบริษัท (Corporate University) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้นำตามความต้องการขององค์กรด้วยหลักสูตรที่มีความเฉพาะเจาะจง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้นำองค์กร

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักวิชาการ ได้แก่ McBeath (1992), Dubrin (2010) , สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (2541), สมเดช สีแสง (2543), เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2544), กรมวิชาการ (2545), พันธ์หรรษา คินทร์ (2548), สมคิด บางโม (2552), สัมฤทธิ์ กาเพ็ง และสรายุทธ กันหลัง (2553), และ พัชร วาณิชชวิน (2560) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปรากฏดังตาราง 3

พูน ปณ จิต ชเว

ตาราง 3 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

กิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	นักวิชาการ									
	สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แห่งชาติ (2541)	สมเดช สีแสง (2543)	เสาวลักษณ์ นิกธิพิทยา (2544)	กรมวิชาการ (2545)	พนัส หันนาคินทร์ (2548)	สมคิด บางโม (2552)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรยุทธ กันหลัง (2553)	พัชรา วาณิชวสิน (2560)	Dubrin (2010)	McBeath (1992)
1. การศึกษาด้วยตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
2. การฝึกอบรม	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓
3. การรวมกลุ่มทำงาน	✓	✓		✓				✓		
4. การศึกษาดูงาน	✓	✓		✓	✓	✓		✓		
5. การพัฒนางานในหน้าที่	✓	✓	✓	✓				✓		
6. การศึกษาต่อ		✓					✓	✓		✓
7. การสัมมนา				✓	✓	✓				
8. การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติการ				✓						
9. บทเรียนสำเร็จรูป				✓					✓	
10. การเรียนรู้ทางไกล				✓				✓		
11. การเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ			✓	✓				✓		
13. การระดมความคิด					✓	✓				
14. การศึกษากรณีตัวอย่าง					✓	✓		✓		
15. การสาธิต					✓	✓				
16. การฝึกงาน								✓		
17. การประชุมเชิงปฏิบัติการ					✓	✓				
18. การหมุนเวียนตำแหน่ง					✓	✓		✓		
19. การบรรยาย					✓	✓		✓		

ความถี่

ตาราง 3 (ต่อ)

กิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม	นักวิชาการ										
	สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ (2541)	สมเดช สีแสง (2543)	เสาวลักษณ์ นิกิตพิทยา (2544)	กรมวิชาการ (2545)	พนัส หันนาคินทร์ (2548)	สมคิด บางโม (2552)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลัง (2553)	พัชรา วาณิชวสิน (2560)	Dubrin (2010)	McBeath (1992)	ความถี่
20. การอภิปราย					✓	✓					2
21. กิจกรรมนันทนาการ						✓					1
22. ประสพการณ์									✓	✓	2
23. การมีพี่เลี้ยง										✓	1
รวม	5	5	3	8	11	12	3	3	3	4	

จากการสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมา โดยพิจารณาจากเกณฑ์ข้อบ่งชี้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป สรุปได้ว่ามีอยู่ 3 วิธี คือ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การศึกษาดูงาน และ 3) การฝึกอบรม จะเห็นได้ว่าวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ซึ่งได้จากการวิเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 23 กิจกรรม แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้พิจารณาความคล้ายคลึงกันในแต่ละวิธีการ และนำเสนอโดยจัดกลุ่มให้เชื่อมโยงกับหลักการ 70 : 20 : 10 ได้วิธีการเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้โดยได้นำวิธีการที่มีความสอดคล้องกันมารวมกลุ่มใหม่ ได้จำนวน 4 กิจกรรม คือ การพัฒนางานในหน้าที่ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และการฝึกอบรม รูปแบบที่ว่า มีลักษณะแบ่งการเรียนรู้ ออกเป็น 3 แบบ โดยมีจุดมุ่งหมายคือ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงที่สุดโดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ ดังนี้

1. การศึกษาด้วยตนเอง ร้อยละ 70
2. การศึกษาดูงาน เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ ร้อยละ 20
3. การฝึกอบรม ร้อยละ 10

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. ความหมายของโปรแกรม

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Daffron and Caffarella (2021) ได้อธิบายองค์ประกอบของโปรแกรมว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ เนื้อหา กิจกรรม วัตถุประสงค์ แนวคิดการดำเนินการ การจัดการเรียนรู้โปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

Barr and Keating (1990) กล่าวว่า 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) เพื่อเป้าหมาย โดยเฉพาะ

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

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

สุวิมล ว่องวาณิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

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

พวงแก้ว กิจธรรม (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมว่า โปรแกรมการพัฒนา หมายถึง แผนการจัดกิจกรรมที่มีขั้นตอน กระบวนการ วิธีการพัฒนาอย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับผู้ที่จะพัฒนาได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อสนองตอบวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง โปรแกรมหมายถึงระบบโครงสร้างหรือแผนการจัดกิจกรรมที่ถูกออกแบบมาอย่างเป็นขั้นตอนและมีจุดประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมาย โดยประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ เช่น วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เพื่อช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Barr และ Keating (1990) ได้เสนอองค์ประกอบโปรแกรม 5 องค์ประกอบ เพื่อการพัฒนา โปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

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

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

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

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

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

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่า

จะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

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

Armstrong and Brown (2019) ได้อธิบายองค์ประกอบของโปรแกรมว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์เนื้อหากิจกรรม กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินโปรแกรม

Daffron and Caffarella (2021) ได้อธิบายองค์ประกอบของโปรแกรมว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ เนื้อหา กิจกรรม วัตถุประสงค์แนวคิดการดำเนินการจัดการเรียนรู้โปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

ธารัง บัวศรี (2542) ได้กล่าวว่า โปรแกรมมีองค์ประกอบหลัก 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา 2) จุดมุ่งหมาย 3) รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร 4) จุดประสงค์รายวิชา 5) เนื้อหา 6) จุดประสงค์ของการเรียนการสอน 7) กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน 8) การวัดประเมินผล และ 9) วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล

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

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักวิชาการ ได้แก่ Barr and Keating (1990), Kanaya and McMillan (2005) Armstrong and Brown (2019), Daffron and Caffarella (2021), ธารัง บัวศรี (2542), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554), และ สุวิทย์ ยอดสละ (2557) องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	นักวิชาการ							ความถี่
	Barr and Keating (1990)	Kanaya and McMillan (2005)	Armstrong and Brown (2019)	Daffron and Caffarella (2021)	จำรัส บัวศรี (2542)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	สุวิทย์ ยอดสกล (2557)	
1. หลักการ	✓		✓	✓	✓		✓	5*
2. วัตถุประสงค์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6*
3. กลุ่มเป้าหมาย	✓	✓			✓	✓		4
4. วิธีการพัฒนา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6*
5. ผลการดำเนินงาน	✓							1
6. สื่อ/เครื่องมือ	✓	✓			✓			3
7. ระยะเวลาการใช้งาน	✓	✓						2
8. ได้รับการยอมรับ	✓							1
9. การวัดและประเมินผล	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6*
10. รูปแบบของโปรแกรม		✓			✓		✓	3
11. บริบทผู้ใช้งาน		✓				✓		2
12. เนื้อหาสาระ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
รวม	9	6	5	5	8	6	6	

จากตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมมี 5 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

1. หลักการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ความหมายของหลักการจากนักวิชาการ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) ได้ให้ความหมายของคำว่า หลักการ หมายถึง สารสำคัญที่ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2563) ได้กล่าวถึง หลักการไว้ว่า เป็นการอธิบายถึงที่มา ปัญหา และเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการจัดทำโครงการ โดยมีข้อมูลมาสนับสนุน นอกจากนั้นควรชี้แจงถึงผลที่จะได้รับการดำเนินการด้วย

พิบูลย์ ญาติมิตรหนุน (2565) ได้กล่าวถึง หลักการ ไว้ว่า เป็นการบรรยายถึงสิ่งที่เราต้องการทำ เหตุผล และสัมฤทธิ์ผล โดยระบุสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แนวคิดที่มีต่อสภาพปัญหาโดยรวม ระบุว่าการแก้ปัญหาดังกล่าวควรทำโดยวิธีใด ซึ่งอาจมีงานวิชาการสนับสนุนเล็กน้อย และกล่าวถึงผลที่จะเกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า หลักการ หมายถึง สารสำคัญในการดำเนินการสร้างโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ความหมายของวัตถุประสงค์จากนักวิชาการ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) ได้ให้ความหมายของคำว่า วัตถุประสงค์ ว่า หมายถึง ผลที่ประสงค์ให้บรรลุ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2563) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ ไว้ว่าคือ สิ่งที่ต้องการจะได้รับหรือผลงานที่ได้จากการดำเนินการ โดยวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะที่มีความเฉพาะเจาะจงซึ่งควรประกอบไปด้วย SMART คือ

S = Specific หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม จับต้องได้

M = Measurable คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถวัดและประเมินผลงานได้

A = Attainable คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถทำให้บรรลุได้

R = Realistic คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง

T = Timely คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีการกำหนดกรอบเวลาที่แน่นอน

พิบูลย์ ญาติมิตรหนุน (2565) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ ไว้ว่า เป็นการระบุถึงเจตจำนงในการดำเนินงานของโครงการ เป็นข้อความแสดงถึงความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ภายในโครงการในปรากฏผลเป็นรูปธรรม

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ หมายถึง การระบุถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการเข้าร่วมพัฒนาโดยใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ความหมายของเนื้อหาสาระ จากนักวิชาการ ดังนี้

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539) ได้ให้ความหมายของ เนื้อหาวิชา (Content) ไว้ว่า คือ ความรู้ที่ดัดแปลงมาจากศาสตร์ต่าง ๆ (Disciplines) เพื่อความเหมาะสมกับระดับการศึกษา และเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้เรียนค้นพบความจริงได้ด้วยตนเองและสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในชีวิตและสังคม

อามร บัวศรี (2542) ได้กล่าวถึง เนื้อหา ว่าหมายถึง ข้อมูล ความรู้ หรือสิ่งอันเป็นสาระที่ได้ถูกเลือกสรรจากวิชาต่าง ๆ ซึ่งเมื่อนำมาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จะทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดหมายที่กำหนดในหลักสูตร

Ornstein and Hunkin (2009) ได้ให้ความหมายของ เนื้อหาสาระ ไว้ว่า คือ บทสรุปของข้อเท็จจริง (Facts) มโนทัศน์ (Concepts) การสรุปอ้างอิง (Generalization) หลักการ (Principles) ทฤษฎี (Theories) ที่รวมเข้าด้วยกันโดยวิธีการประมวลผลข้อมูล

สรุปได้ว่า เนื้อหาสาระ หมายถึง ข้อมูลที่เป็นสารสนเทศที่นำมาให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้เรียนรู้ เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมให้เป็นผู้ที่ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

4. วิธีการพัฒนา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ความหมายของกระบวนการพัฒนา จากนักวิชาการ ดังนี้

จิตยา สุวรรณชฎ (2522) ได้กล่าวว่า การพัฒนา คือกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการจัดสรรทรัพยากรของสังคม เพื่อการเปลี่ยนแปลงในการที่จะบรรลุเป้าหมายที่สังคมนั้นได้เลือกสรรแล้ว ด้วยการควบคุมอัตราการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2534) อธิบายว่า การพัฒนาเป็นเสมือนกลวิธีหรือมรรควิธี (Means) ที่ทำให้เกิดผล (Ends) ที่ต้องการ คือ คุณภาพชีวิต ชุมชน และสังคมดีขึ้นและนอกจากจะเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นแล้วยังมีการกำหนดอัตราการเปลี่ยนแปลง (Rate of Change) เอาไว้ด้วย

สัณญา สัณญาวิวัฒน์ (2547) กล่าวว่า การพัฒนา คือ การเปลี่ยนแปลงตามแผนหรือการเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (Planned or Directed Change) นั่นคือการ

พัฒนามิได้เป็นเรื่องธรรมชาติ หากเป็นความพยายามของมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยกำหนดทิศทางหรือรายละเอียดเอาไว้ล่วงหน้าว่าจะพัฒนาอะไร พัฒนาอย่างไร ใช้อย่างไร ใครจะเป็นผู้พัฒนาและเป็นผู้ถูกพัฒนา เป็นต้น

สนธยา พลศรี (2547) ได้ให้ความหมายโดยทั่วไปว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้คุณภาพดีขึ้นกว่าเดิม

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่มีกำหนดทิศทางที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาผู้บริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดียิ่งขึ้น ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ในด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

5. การวัดและประเมินผล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ความหมายของการวัดและประเมินผล จากนักวิชาการ ดังนี้

บุญธรรม กิจปริตาริสุทธิ์ (2535) ได้กล่าวว่า การวัดเป็นกระบวนการเชิงปริมาณในการกำหนดค่าเป็นตัวเลข หรือสัญลักษณ์ที่มีความหมายแทนคุณลักษณะของสิ่งที่วัด โดยอาศัยกฎเกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

พิจิต ฤทธิจรูญ (2557) ให้ความหมาย การประเมินผล หมายถึง การตัดสินคุณค่า หรือคุณภาพของผลที่ได้จากการวัดโดยเปรียบเทียบกับผลการวัดอื่น ๆ ในเกณฑ์ที่ตั้งไว้

Guilford (1956) ได้กล่าวถึงการวัดผลว่า การวัดผลเป็นการขบวนการของการกำหนดรายละเอียดของข้อมูลให้เป็นตัวเลขภายใต้กฎเกณฑ์ที่มีเหตุผลยอมรับได้

Kirkpatrick (2005) ได้เสนอแนวคิดการประเมินผลการฝึกอบรมบุคลากร เรียกว่า Kirkpatrick's four levels of evaluation โดยมีลักษณะเป็นการประเมิน 4 ระดับ เรียงลำดับจากระดับขั้นพื้นฐานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ได้แก่ 1) ระดับปฏิกิริยา (Reaction Evaluation : R) 2) ระดับการเรียนรู้ (Learning Evaluation : L) 3) ระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Evaluation : B) 4) ระดับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Results Evaluation : R) โดยการประเมินในแต่ละระดับมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. การประเมินระดับปฏิกิริยา (Reaction Evaluation : R) มีจุดมุ่งหมาย เพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการตอบสนองต่อกระบวนการและกิจกรรมการฝึกอบรมเป็น อย่างไร โดยการสอบถามความรู้สึกนึกคิดหรือความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการ ฝึกอบรม เช่น วิทยากรฝึกอบรม เนื้อหาสาระ กิจกรรม สื่อ ระยะเวลา เป็นต้น การประเมินระดับ ปฏิกิริยานี้ จะเป็นข้อมูลที่สามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ของประสิทธิผลของการฝึกอบรมในเบื้องต้น เพราะ เป็นแนวโน้มของการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี เช่น การ สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น ผลจากการ

ประเมิน สามารถนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกิจกรรมการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

2. การประเมินระดับการเรียนรู้ (Learning Evaluation : L) มีจุดมุ่งหมาย เพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ และเจตคติ จากการเข้ารับการฝึกอบรม อย่างไรมีลักษณะเป็นการประเมินที่เป็นทางการมากขึ้น โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มี คุณภาพ มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี เช่น การทดสอบ การประเมินตนเอง การรายงานตนเอง การตรวจสอบผลงาน การสังเกตพฤติกรรม การสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น นอกจากนี้แล้วหากมี การประเมินระดับการเรียนรู้เป็นช่วงเวลาตามแนวคิดการประเมินแบบก้ำวหน้า (formative evaluation) แล้ว ผลจากการประเมินยังสามารถนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนา กระบวนการและ กิจกรรมการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและการประเมินการเรียนรู้แบบ รวบรวม ยังทำให้ ทราบการระดับบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และแนวโน้มของการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ภายหลังการฝึกอบรมซึ่งเป็นจุดเน้นของการประเมินระดับนี้ได้อีกด้วย

3. การประเมินระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Evaluation : B) มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน อันสืบ เนื่องมาจากการเข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่อย่างไร มุ่งเน้นการนำความรู้ ทักษะไป ประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงาน และเจตคติที่มีต่อการทำงาน มีลักษณะเป็นการประเมินติดตามผลใน สถานที่ทำงานจริง ใช้ ช่วงเวลาประมาณ 3 – 6 เดือน โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี เช่น การประเมินตนเอง การ รายงานตนเอง การตรวจสอบผลงาน การสังเกตพฤติกรรม การสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น

4. การประเมินระดับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร (Results Evaluation : R) มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าองค์กรได้รับประโยชน์อย่างไรจากการฝึกอบรม โดยมี ลักษณะเป็นการ ตรวจสอบว่าองค์กรมีการปรับปรุงและพัฒนางาน การสร้างสรรค์นวัตกรรม การทำงานที่สืบเนื่องมาจากการฝึกอบรมในประเด็นใดบ้าง มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีเช่น การ ตรวจสอบ ผลงานกับมาตรฐาน การสอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

สรุปได้ว่า การวัดประเมินผลการฝึกอบรมแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ การประเมินปฏิกิริยาเพื่อวัดความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม การประเมินการเรียนรู้เพื่อวัดความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ได้รับ การประเมินพฤติกรรมเพื่อดูการนำสิ่งที่เรียนไปใช้จริง และการประเมินผล ลัพธ์เพื่อวัดประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรจากการฝึกอบรม

3. การสร้างโปรแกรม

การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรในทุก ด้าน โดยมุ่งเน้นส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถพัฒนาบุคลากรให้มี

คุณภาพและมีความสามารถในการนำทีมและองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการสร้างและพัฒนาโปรแกรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

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

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

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

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

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

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

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

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมิน กระบวนการและผลผลิต เพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไป หรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมพัฒนาการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอนดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 การตั้งเป้าหมาย หรือสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การออกแบบและสร้างโปรแกรม ด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้

ขั้นที่ 6 การใช้โปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุน การเรียนรู้และกระบวนการ การศึกษาทางด้านการศึกษาระดับประถมศึกษา)

ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผนและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ ปรัชญาและเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้านการบริหาร และความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การด้านการอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับการวางแผนโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุงองค์การ

1.1.6 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความต้องการ

1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ

1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ

1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งกลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและสร้างโปรแกรม ประกอบด้วย

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับมหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาระดับมหภาคของโปรแกรม

2.1.5 การสร้างโปรแกรมด้วยสารสนเทศที่รวบรวมมา

3. การนำโปรแกรมไปใช้ ประกอบด้วย

3.1 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ

4. การประเมินผลและการตรวจสอบโปรแกรม

4.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

4.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

4.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรม การเปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาระขององค์การที่เหนือขึ้นไปผู้ให้เงินทุน องค์การวิชาชีพ และรัฐบาล

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนากุศลกร ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสิ่งที่ต้องการพัฒนา

ขั้นที่ 2 การระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้ และการตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกและสร้างโปรแกรม โดยเลือกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปแบบปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์ทางด้านประเมินผลและความชัดเจนของการออกแบบ และสร้างโปรแกรม

ขั้นที่ 5 นำโปรแกรมไปใช้ตามแผนเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 6 การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมที่สร้างขึ้น

Rothwell and Kazanas (2004) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรมไว้ 5 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (analyze the training need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางานต้องคำนึงถึงว่า อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะ และทัศนคติของผู้ที่ได้รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาระยะเวลาของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้ ตลอดจนคำนึงถึงเครื่องมือและทรัพยากรที่มี

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (design the training program) และการสร้างโปรแกรม ซึ่งต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานจาขั้นตอนการวิเคราะห์ ประกอบด้วยภาระบุ วัตถุประสงค์ โดยอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์

เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจน การออกแบบในขั้นตอนนี้อาจสร้างเค้าร่างหรือ เค้าโครงเนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (develop the training program) เป็นการใช้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่สร้างขึ้นในระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม ในขั้นตอนนี้ยังอาจจะพัฒนาวิธีการทดสอบการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การฝึกอบรมในเรื่องนั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (implement the training program) ขั้นตอนนี้บางครั้งเรียกว่าขั้นตอนการจัดส่งหรือขั้นตอนการส่งมอบ เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการ ฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่ง การฝึกออนไลน์ ในห้องเรียน หรือผ่านวิธีอื่น ๆ ครั้งแรกของวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอนบางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง”

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (evaluate the training program) เป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ หรือ ทัศนคติ ตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือไม่โดย การใช้ข้อมูลที่ได้รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผล สามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในการ ออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น

สมคิด บางโม (2552) ได้เสนอโปรแกรมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิด ประโยชน์สูงสุด ซึ่งสามารถพัฒนาได้ด้วยการฝึกอบรมมีรายละเอียด 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม หลังจากสามารถหาความจำเป็นใน การฝึกอบรมได้แล้วว่าจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่ใครและอบรมเรื่องอะไร ขั้นตอนต่อมา คือ สร้างหลักสูตรในการฝึกอบรมขึ้น และหลักสูตรในการฝึกอบรมนั้น ต้องให้เหมาะสมต่อปัญหาของ องค์กรและหน่วยงาน ซึ่งส่วนประกอบหลักของหลักสูตรฝึกอบรม ควรมีส่วนประกอบที่สำคัญ คือ ชื่อหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร ระยะเวลาฝึกอบรม หัวข้อวิชาและจำนวนชั่วโมง ค่าอธิบาย รายวิชาพอสังเขป เทคนิคการฝึกอบรม และวิธีการประเมินผล

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งต้องเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการฝึกอบรม ถือเป็นขั้นตอนการนำโครงการที่ได้รับการ อนุมัติ มาดำเนินการฝึกอบรม โดยต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ ระยะเตรียมการก่อน ฝึกอบรม ระยะฝึกอบรม และระยะหลังการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อวัดและประเมินว่าการอบรมบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง เป็นต้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ได้เสนอขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมสำหรับการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎี

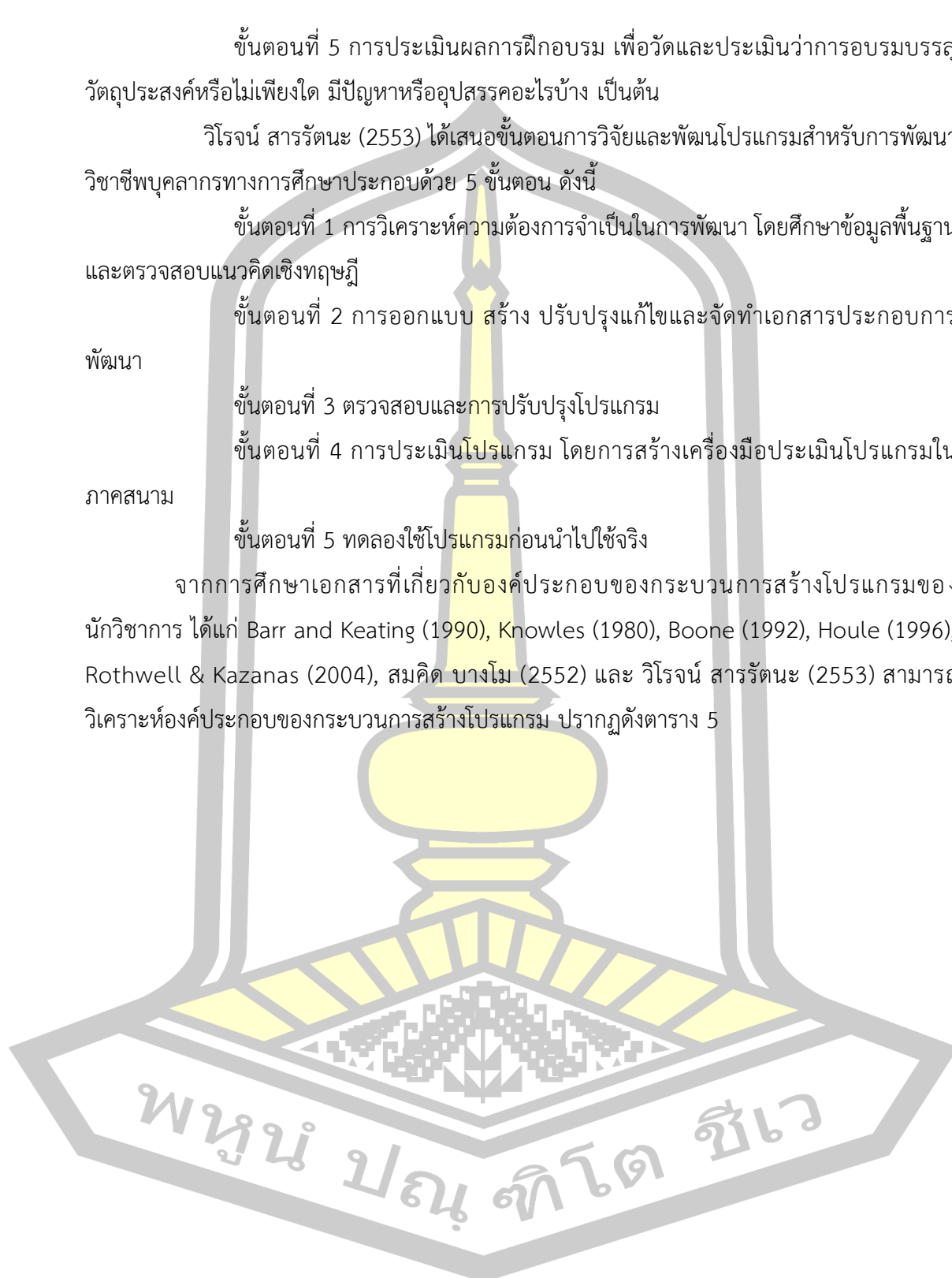
ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบ สร้าง ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินโปรแกรม โดยการสร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองใช้โปรแกรมก่อนนำไปใช้จริง

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกระบวนการสร้างโปรแกรมของนักวิชาการ ได้แก่ Barr and Keating (1990), Knowles (1980), Boone (1992), Houle (1996), Rothwell & Kazanas (2004), สมคิด บางโม (2552) และ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการสร้างโปรแกรม ปรากฏดังตาราง 5



ตาราง 5 การสังเคราะห์กระบวนการสร้างโปรแกรม

กระบวนการสร้างและ พัฒนาโปรแกรม	นักวิชาการ							ความถี่
	Barr and Keating (1990)	Knowles (1980)	Boone (1992)	Houle (1996)	Rothwell & Kazanas (2004)	สมคิด บำจโม (2552)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2551)	
1. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7*
2. การวางแผนออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7*
3. การใช้โปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6*
4. การประเมินโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7*
5. การตัดสินใจ	✓						✓	2
6. การตั้งวัตถุประสงค์		✓		✓				2
7. การจัดบรรยากาศการเรียนรู้		✓						1
8. การแบ่งโครงสร้างองค์การ		✓						1
9. การระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้				✓				1
10.การพัฒนาโปรแกรม					✓	✓	✓	3
รวม	5	7	4	6	5	5	5	

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการสร้างโปรแกรม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ข้อข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป สรุปองค์ประกอบของกระบวนการสร้างโปรแกรมได้ว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การออกแบบและสร้างโปรแกรม และการประเมินโปรแกรม

ในการวิจัยเรื่องโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ระยะที่ 2 สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

4. การประเมินโปรแกรม

ในการดำเนินการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำนั้น สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นและเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรม คือ การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรมหลังการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรม ดังนี้

เรวดี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

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

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า โปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรมโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรมและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปว่า การประเมินโปรแกรม แบ่งเป็น 2 ส่วน 1) ประเมินรูปแบบของโปรแกรมคือ ประเมินคุณภาพของโปรแกรม เช่น เนื้อหา รูปแบบในการจัดกิจกรรม ความเหมาะสมความพึงพอใจ และเป้าหมาย 2) ประเมินผลการใช้โปรแกรม คือ การประเมินผลการพัฒนาหลังการใช้โปรแกรม โดยอาจใช้แบบวัดหรือแบบทดสอบหลังการพัฒนา เป็นต้น

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1. สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เลขที่ 99/7 ถนนสนามบิน ตำบลกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46000 โทร 0 4381 1211 โทรสาร 04381 1211, 04381 3290 เว็บไซต์ <http://www.ksn1.go.th> มีพื้นที่บริเวณ สำนักงาน 2,053.21ตารางเมตร เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ เขต 1 ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร เดินทางโดยรถยนต์ ระยะทางประมาณ 516 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ กับอำเภอและจังหวัดใกล้เคียงดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอดงหลวง จังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดอุดรธานี

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอฆ้องชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอนามน และอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอยางตลาด อำเภอห้วยเม็ก และอำเภอหนองกุงศรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีเขตพื้นที่บริการประจำ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์, อำเภอกมลาไสย, อำเภอสหัสขันธ์, อำเภอร่องคำ, อำเภอสามชัย และอำเภอดอนจาน

สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามความในมาตรา 8 และมาตรา 34 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการเขตพื้นที่การศึกษา

พ.ศ. 2560 ข้อ 5 แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

พ.ศ. 2560 ข้อ 6 และฉบับที่ 2 แก้ไขเพิ่มเติม ปี 2561 ประกอบด้วย 9 กลุ่ม

1 หน่วย ดังนี้

- 2.1 กลุ่มอำนวยการ
- 2.2 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 2.3 กลุ่มนโยบายและแผน
- 2.4 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 2.5 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 2.6 กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.7 กลุ่มกฎหมายและคดี
- 2.8 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- 2.9 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 2.10 หน่วยตรวจสอบภายใน

บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาอาชีวศึกษา เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอาชีวศึกษา เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ให้มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่

12. ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ความคล่องตัว รวดเร็วและเป็นตัวเชื่อมระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัด จึงแบ่งกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาออกเป็น 11 กลุ่มเครือข่าย และมอบรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์เขต 1 และศึกษานิเทศก์เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการนิเทศด้านการศึกษา แต่ละกลุ่มเครือข่ายๆ ดังนี้ กลุ่มเครือข่ายโสมพะมิตร กลุ่มเครือข่ายเมืองโป่งกลาง กลุ่มเครือข่ายเขื่อนลำปาว กลุ่มเครือข่าย พุทธไสยาสน์ กลุ่มเครือข่ายกมลาไสย กลุ่มเครือข่ายเมืองฟ้าแดดสงยาง กลุ่มเครือข่ายสหัชชนันท์ ก้าวหน้า กลุ่มเครือข่ายโนนนาทอง กลุ่มเครือข่ายร่องคำ กลุ่มเครือข่ายสามชัย และกลุ่มเครือข่ายสามชัย 2

พูน ปณ จิต ชีเว

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
ข้อมูลบุคลากรในโรงเรียน

ตาราง 6 ข้อมูลจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรภายในโรงเรียน

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน
1	ผู้อำนวยการโรงเรียน	134
2	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	10
3	ครู	1,213
4	ลูกจ้างประจำ	28
5	พนักงานราชการ	35
6	ครูอัตราจ้างชั่วคราว (ครูวิฤต,ครูวิทย์ฯ,ครูคณิตฯ)	2
7	ธุรการโรงเรียน	125
8	พี่เลี้ยงเด็กพิการ	65
9	ลูกจ้างชั่วคราว นักการภารโรง	68
10	ครูผู้ทรงคุณค่า	3
รวม		1,680

ข้อมูล : จากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567

ตาราง 7 ข้อมูลจำนวนโรงเรียน ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครู นักเรียน และห้องเรียนจำแนกเป็นอำเภอ

อำเภอ	จำนวนโรงเรียนสพฐ.	จำนวนนักเรียน			จำนวน ห้องเรียน	จำนวน นครุ
		ชาย	หญิง	รวม		
เมืองกาฬสินธุ์	57	4,426	4,239	8,665	580	466
กมลาไสย	34	1,960	1,807	3,767	319	424
ร่องคำ	9	470	371	841	76	58
สหัสขันธ์	31	1,503	1,308	2,811	239	188
สามชัย	17	1,006	952	1,958	160	123
ดอนจาน	15	1,004	920	1,924	137	116
รวมทั้งสิ้น	163	10,369	9,597	19,966	1,511	1,213

ข้อมูล : จากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567

2. ข้อมูลด้านคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้สนองแนวทางการขับเคลื่อนภายใต้นโยบาย โดยใช้แผนซึ่งมีนวัตกรรมสามผสานเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2564 – 2568 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านเป้าหมาย ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะมีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัยมีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ตาราง 8 ผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 – 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 1 ดังนี้

	คะแนนร้อยละ ปีการศึกษา			
	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
เฉลี่ยระดับ สพป.กส.1	35.03	34.43	37.62	35.99
เฉลี่ยระดับ สพฐ.	36.18	40.02	38.63	37.70
เฉลี่ยระดับประเทศ	34.81	39.04	40.19	39.72

ตาราง 9 ผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 – 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 1 ดังนี้

	คะแนนร้อยละ ปีการศึกษา			
	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
เฉลี่ยระดับ สพป.กส.1	36.65	32.08	29.06	30.84
เฉลี่ยระดับ สพฐ.	36.52	36.33	34.84	36.00
เฉลี่ยระดับประเทศ	34.85	34.45	34.56	35.68

จากการวิเคราะห์ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของสถานศึกษา ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาฯ สรุปได้ว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) และชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 - 2565 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับ สพฐ. และระดับประเทศ สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ยังไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร

สรุปได้ว่า สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ยังขาดประสิทธิผลในการบริหารจัดการ และมีจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์กร คือ บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่และปฏิบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง อีกทั้งยังขาดทักษะประสบการณ์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ขาดความสามารถในการสร้าง ส่งเสริม และสนับสนุนการใช้นวัตกรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ ตระหนักถึงจุดอ่อนดังกล่าว จึงได้กำหนดแนวทางเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การส่งเสริมการใช้นวัตกรรม การสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อรพิน อัมรัตน์ (2561) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยบุคคล ปัจจัยทีมงาน และปัจจัยองค์การ (2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง และการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม (3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยรวมในทางบวก และ (4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยองค์การ ปัจจัยทีมงาน และปัจจัยบุคคล

จิระศักดิ์ นามวงศ์ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

สรุปผลการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ปรากฏผลดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ และองค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ และองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรมตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารฯ เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น ได้แก่ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ตามลำดับ ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ 6 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหา 5) วิธีดำเนินการ และ 6) การประเมินผล โปรแกรม และขอบข่ายเนื้อหา แบ่งออก 3 Module ได้แก่ Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ Module 2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม และผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

นพรัตน์ มุลศรีแก้ว (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 4 องค์ประกอบ 20 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ความกล้าหาญ 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้า และ 4) การสร้างและขับเคลื่อนทีม ผลการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมทุกองค์ประกอบ 2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างและขับเคลื่อนทีม ความกล้าหาญ และความปรารถนาอย่างแรงกล้า 3. ผลการศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 3 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และ 3) การอภิปรายกลุ่ม 4. ผลการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามืองค์ประกอบ ทั้งหมด 6 ด้าน คือ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เป้าหมายของโปรแกรม 4) เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม 5) กระบวนการพัฒนาของโปรแกรม และ 6) การประเมินผล ผลการประเมินความเหมาะสมของโปรแกรม คู่มือการใช้โปรแกรม และชุดกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 5. การศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้ พบว่า 5.1 ผลการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนโดยผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมก่อนการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 5.2 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากรณีผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า หลังการพัฒนาสูงขึ้นกว่าก่อนพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5.3 การติดตามผลหลังการพัฒนา โดยการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทำการประเมิน 4 ระดับ โดยกลุ่มผู้ประเมิน 2 กลุ่ม พบว่า โดยรวมทุกระดับอยู่ในระดับมาก 5.4 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 5.5 ผลการอภิปรายกลุ่ม ระหว่างการพัฒนาและหลังการพัฒนาสามารถนำไปใช้เป็นแนวคิดในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

รัชต์สุพล วิเศษศรี (2565) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมระดับปานกลาง คุณลักษณะด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย และคุณลักษณะด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง 2. สภาพ

ที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

3. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหารพบว่า เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยที่สุด ได้ดังนี้ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมการมีกลยุทธ์นวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหารประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา มี 5 Module ประกอบด้วย Module 1 คุณลักษณะด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม Module 2 คุณลักษณะด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม Module 3 คุณลักษณะด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม Module 4 คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง Module 5 คุณลักษณะด้านการทำงานเป็นทีม 4) กิจกรรมพัฒนา ประกอบด้วย การพัฒนาผ่านเครือข่ายออนไลน์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC 5) การวัดผลและประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรม การประเมินความสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใน การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ตรวจสอบยืนยันโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ใช้โปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

สุธิดา สอนสืบ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีวิสัยทัศน์ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล ส่วนเนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีความคิดสร้างสรรค์

Module 3 การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม Module 4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สรุปได้ว่า ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ช่วยให้สถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

Ubaidillah (2018) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นภาวะผู้นำที่สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารเองที่เป็นบุคคลสำคัญซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อการบริหารการศึกษาโดยตรง การที่จะเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้สำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและโครงสร้างการจัดการศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

Li et al. (2019) ได้ศึกษาเรื่อง Innovation Leadership in Sustainable Educational Institutions: The Role of Visionary School Leaders ซึ่งผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและมีวิสัยทัศน์ จะสามารถผลักดันการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระตุ้นพฤติกรรมการสร้างสร้งนวัตกรรมของครูและบุคลากรผ่านการสร้างความเชื่อมั่น การให้กำลังใจ และการเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งความเชื่อมั่นในผู้นำและการได้รับแรงสนับสนุนทางใจจากผู้บริหาร เป็นตัวกลางสำคัญที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม รูปแบบการเป็นผู้นำที่ส่งเสริม สนับสนุน และจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วม จะสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะผู้นำที่เน้นการสื่อสารอย่างเปิดเผย และมอบโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพแก่ครู จะช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและได้รับแรงจูงใจ ผู้นำสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะของ transformational leadership จะสามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน และเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของโรงเรียนให้ทันต่อบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษานี้ยังเน้นถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยเฉพาะการส่งเสริมทักษะการนำการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเป็นโรงเรียนที่ยั่งยืนและมีความพร้อมในอนาคต

Couros (2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยสำคัญของนวัตกรรมการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้อำนาจในการคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้จาก

ประสบการณ์ การเป็นผู้เรียนรู้ที่มีแรงขับในตนเอง และการเป็นนักการศึกษา 2) คุณลักษณะทางความคิดของนักนวัตกรรม 8 ประการ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ ผู้ค้นพบและแก้ไขปัญหาผู้กล้า ยอมรับความเสี่ยง การมีเครือข่าย เป็นคนช่างสังเกต เป็นนักคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นและมีความคิดไตร่ตรองเสมอ

Kremer และคณะ, 2019 ได้ศึกษาเรื่อง Innovation Leadership in Sustainable Educational Institutions: The Role of Visionary School Leaders ซึ่งผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและมีวิสัยทัศน์ จะสามารถผลักดันการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระตุ้นพฤติกรรมการสร้างสร้งสรรค์นวัตกรรมของครูและบุคลากร ผ่านการสร้างเชื่อมั่น การให้กำลังใจ และการเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งความเชื่อมั่นในผู้นำและการได้รับแรงสนับสนุนทางใจจากผู้บริหาร เป็นตัวกลางสำคัญที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม รูปแบบการเป็นผู้นำที่ส่งเสริม สนับสนุน และจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วม จะสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะผู้นำที่เน้นการสื่อสารอย่างเปิดเผย และมอบโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพแก่ครู จะช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและได้รับแรงจูงใจ ผู้นำสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะของ transformational leadership จะสามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน และเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของโรงเรียนให้ทันต่อบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาที่ยังเน้นถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยเฉพาะการส่งเสริมทักษะการนำการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเป็นโรงเรียนที่ยั่งยืนและมีความพร้อมในอนาคต

Soleas (2020) ได้ศึกษาเรื่อง Leadership Strategies for Driving Educational Innovation: Inspiring School Teams through Vision and Support ซึ่งผลการวิจัย พบว่ากลยุทธ์สำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีวิสัยทัศน์ คือการสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน โดยเฉพาะการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองของครู และส่งเสริมความมั่นใจในความสามารถด้านนวัตกรรมของแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ผู้นำสถานศึกษาที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน พร้อมทั้งแสดงความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการพัฒนาการเรียนการสอน จะช่วยผลักดันให้ครูเกิดแรงผลักดันภายในในการคิดค้นแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการเรียนรู้ งานวิจัยยังเน้นถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย เปิดกว้าง และสนับสนุน รวมถึงการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และน่านวัตกรรมไปใช้ได้จริง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า งานวิจัยหลายชิ้นในช่วงปี 2561–2565 ได้มุ่งศึกษาและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมัธยม และครู ซึ่งสะท้อนถึงความตื่นตัวทางวิชาการในการสร้างกลไกการพัฒนาเชิงระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 จุดมุ่งหมายของการวิจัย พบว่ามีความคล้ายคลึงกัน คือ มุ่งเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมให้แก่กลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา (อรพิน, 2561; จิระศักดิ์, 2563; สุธิดา, 2565) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (นพรัตน์, 2563) หรือครูผู้สอน (รัชต์สุพล, 2565) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่จำกัดเฉพาะผู้บริหาร แต่จำเป็นสำหรับบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ กลุ่มตัวอย่าง ของงานวิจัยมีความหลากหลายตามบริบท ได้แก่ ผู้บริหารระดับประถมศึกษา ผู้บริหารระดับมัธยมศึกษา และครู โดยทุกการศึกษาเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้มีบทบาทในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา เพื่อสะท้อนผลของการพัฒนาได้อย่างตรงกลุ่มเป้าหมาย องค์ประกอบของโปรแกรม โดยภาพรวมมีความใกล้เคียงกัน โดยมักประกอบด้วย 5–6 ส่วนหลัก ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมายหรือเป้าหมาย เนื้อหา วิธีดำเนินการ/กระบวนการพัฒนา และการวัดผลประเมินผล ซึ่งถือเป็นกรอบการออกแบบโปรแกรมที่เป็นระบบและสามารถตรวจสอบคุณภาพได้ ด้านเนื้อหาของโปรแกรม พบว่ามีความสอดคล้องในหลายประเด็น โดยแทบทุกงานวิจัยกำหนดเนื้อหาหลักที่เกี่ยวกับ การมีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ยังมีการเพิ่มเติมเนื้อหาที่แตกต่างกันตามบริบท เช่น ความกล้าหาญและความปรารถนาแรงกล้า (นพรัตน์, 2563) การมีกลยุทธ์นวัตกรรม (รัชต์สุพล, 2565) และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (สุธิดา, 2565) ซึ่งสะท้อนการปรับเนื้อหาให้ทันต่อสภาพสังคมและความต้องการของยุคดิจิทัล ผลการวิจัย โดยสรุปชี้ไปในทิศทางเดียวกัน คือ โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด และเมื่อมีการนำไปใช้จริง พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของกลุ่มเป้าหมายสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งผู้เข้าร่วมยังมีความพึงพอใจต่อโปรแกรมในระดับสูง สะท้อนถึงความสำเร็จทั้งในเชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้

พูน ปณ จิต ชีเว

บทที่ 3

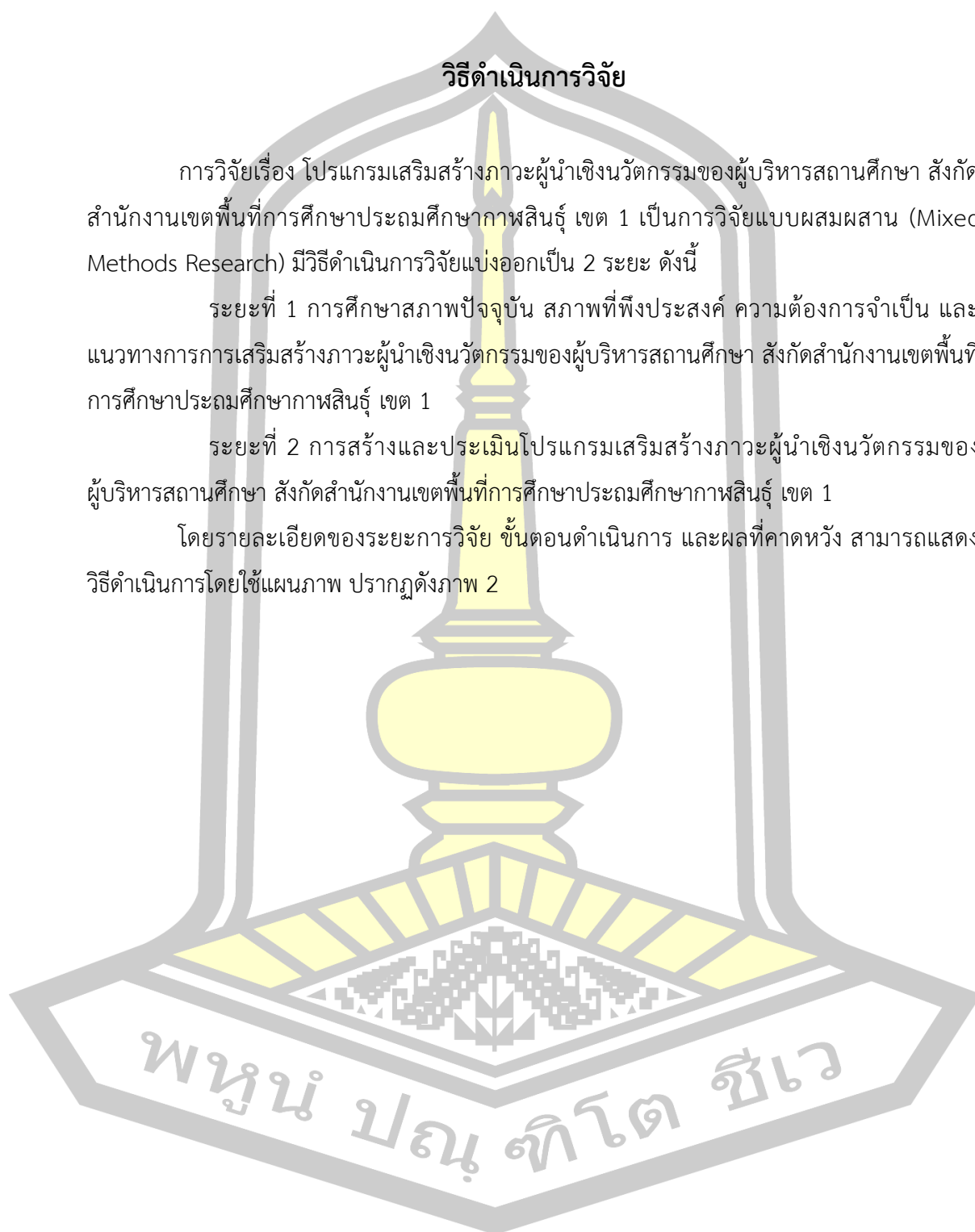
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

โดยรายละเอียดของระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง สามารถแสดงวิธีดำเนินการโดยใช้แผนภาพ ปรากฏดังภาพ 2





ภาพประกอบ 2 ลำดับระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1**

ในการศึกษาการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) **ประชากร** ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2568 รวมทั้งสิ้น จำนวน
1,357 คน จากโรงเรียน จำนวน 163 โรง

2) **กลุ่มตัวอย่าง** ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำแนกตาม ขนาดของ
สถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and
Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งผู้บริหารและครู จำนวน 300 คน

2.2) สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนก
ตามขนาดของสถานศึกษา 4 กลุ่ม ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 10 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
เล็ก	70	456	523	16	100	115
กลาง	65	627	692	14	137	152
ใหญ่	4	56	60	1	14	15
ใหญ่พิเศษ	5	74	79	2	16	18
รวม	144	1,213	1,357	33	267	300

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

1) ประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

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

2) การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการ ดังนี้

2.1) ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามกรอบการวิจัย

2.2) ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.3) นำประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มา จากข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการพิจารณาความเหมาะสมของ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

2.4) สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

2.5) นำแบบสอบถามที่ สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

2.6) นำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.7) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence; IOC) โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

+1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ซึ่งผลการตรวจสอบความ เที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 – 1.00

ส่วนผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม ได้มาโดยผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษา จำนวน 4 ท่าน และด้านการวิจัยทางการศึกษา 1 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษา เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านการบริหารการศึกษา และมีตำแหน่งทางวิชาการ ไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ / เป็นผู้บริหารการศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ

2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา และครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการวิจัยหรือการวัดและประเมินผลการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญที่ได้มาตามเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น เพื่อตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน วุฒิการศึกษา ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต (ศษ.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 3. อาจารย์ ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร์ดุษฎี บัณฑิต (กศ.ด) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 4. ว่าที่ร้อยตรีสุรสิทธิ์ ถิตย์สมบูรณ์ วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนา จินดาศรี (กศ.ด.) การวัดประเมินผล และการวิจัยการศึกษา ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
- 2.8) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) กับผู้บริหารและครูใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน
- 2.9) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้ วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยพิจารณาจากค่าความสัมพันธ์ระหว่าง คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item–Total Correlation) และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามสภาพปัจจุบันฯ จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.410 ถึง 0.929 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์ทุกข้อ ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึง ประสงค์ฯ จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.576 ถึง 0.958 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์ทุกข้อ
- 2.10) การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น โดยนำข้อคำถามตามเกณฑ์ไปหาค่า ความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient)โดยใช้เกณฑ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม สภาพปัจจุบันฯ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.978 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความ เชื่อมั่น 0.985
- 2.11) จัดทำลิงก์กูเกิลฟอร์มแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บ ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

2) นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 ที่ ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งลิงค์แบบสอบถามที่สร้างด้วย Google form ไปยังโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อส่งให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน และขอความอนุเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบกลับคืนมายังผู้วิจัยภายใน 3 สัปดาห์ นับจากวันที่ได้รับลิงค์แบบสอบถาม ได้รับการตอบรับแบบสอบถามคืนจำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 100

1.1.4 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบรับมาแต่ละฉบับและวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการ ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด 2560)

4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมฯ โดยใช้สูตรการคำนวณ $PNI_{modified}$ แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช (2550) ดังนี้

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

$PNI_{modified}$	แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)
I	แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)
D	แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

การแปลความหมายของค่าความต้องการจำเป็น โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ในส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแปลผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างค่าเฉลี่ยของค่าความต้องการจำเป็นในประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ ต่อค่าเฉลี่ยโดยรวม ส่วนเกณฑ์การพิจารณาค่าความต้องการจำเป็นมีความหมาย ดังนี้

1. ถ้าค่าเฉลี่ยของค่าความต้องการจำเป็นมีมากกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม หมายถึง ในประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ มีความต้องการจำเป็น ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากขึ้นไป
2. ถ้าค่าเฉลี่ยของค่าความต้องการจำเป็นมีน้อยกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม หมายถึง ในประเด็นหรือเรื่องนั้น ๆ มีความต้องการจำเป็น ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ
2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ
3. เป็นผู้บริหารปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ด้านการบริหารจัดการ หรือด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่

1. ดร. สุชาติ แวงโสธรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 12 ปีการศึกษา 2564 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมประถมศึกษา ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน)
2. ว่าที่ร้อยตรีทวี ภูเพ็ชร รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกาฬสินธุ์ วุฒิการศึกษา การศึกษาปริญญาโท การบริหารการศึกษา (รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา รางวัลทรงคุณค่า IQA AWARDS ระดับยอดเยี่ยม)
3. นายประครอง วงศ์ฉลาด ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนดวน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11ปีการศึกษา 2564 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัลเหรียญทอง สถานศึกษายอดเยี่ยมระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านบริหารวิชาการ)
4. นางสุจิตราภรณ์ สมหวัง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ผู้บริหารยอดเยี่ยมด้านบริหารการจัดการ ครั้งที่ 12 ปีการศึกษา 2565-2566 ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)
5. นายสุระชิต ขนาสีทธิ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแกวิทยายน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 (ได้รับรางวัลระดับดีเยี่ยม ภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัลประเภทสร้างนวัตกรรมขับเคลื่อนคลังสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน)

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structure Interview) แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 5 ประเด็น ได้แก่ (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ (3) เนื้อหา (4) วิธีการพัฒนา (5) การวัดและประเมินผล

2) การสร้างเนื้อหาและคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 1

2. สร้างเป็นข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3. นำแบบสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ ในขั้นตอนนี้ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดมุ่งหมายการวิจัย (IOC: Index of Congruence) ผลการประเมินความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ข้อคำถามมีค่าความสอดคล้องเข้าเกณฑ์ คือ มีค่าเฉลี่ย $\bar{x}$ ตั้งแต่ 0.60–1.00 ทุกข้อ

5. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและนำไปจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์

1.2.3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ที่เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน

2) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ส่งถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมนัดหมายวันและเวลาที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสะดวกในการรับการสัมภาษณ์ ข้อมูลโดยละเอียด

3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันและเวลาที่นัดหมายพร้อมเก็บบันทึกข้อมูล ดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงวันและเวลาที่นัดหมายการสัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์	สถานที่	วัน/เวลา ในการสัมภาษณ์
ดร.สุชาติ แวงโสธรณ์	ออนไลน์	14 สิงหาคม 2568 (เวลา 14.00 - 15.30 น.)
นางสุจิตราภรณ์ สมหวัง	ออนไลน์	14 สิงหาคม 2568 (เวลา 16.00 - 17.30 น.)
นายสุระชิต ชนาสิทธิ์	รร.บ้านแกววิทยายน	15 สิงหาคม 2568 (เวลา 09.30 - 11.00 น.)
ว่าที่ร้อยตรีคำวิ ภูเพ็ชร	ออนไลน์	15 สิงหาคม 2568 (เวลา 10.00 - 11.30 น.)
นายประครอง วงศ์ฉลาด	ออนไลน์	15 สิงหาคม 2568 (เวลา 13.00 - 15.30 น.)

1.2.4) การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์มาเรียบเรียง จัดระเบียบข้อมูลจัดกลุ่มเนื้อหาตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

2) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ในการสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 การยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 นำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง
ประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มาเป็นข้อมูลในการ
สร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2.1.2 สร้างโปรแกรมตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะ
ผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์
เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ (3) เนื้อหา (4) วิธีการ
พัฒนา (5) การวัดและประเมินผล

2.1.3 นำเสนอโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เสนออาจารย์ที่ปรึกษา
เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.1.4 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เพื่อนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมิน
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2.2 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารที่ได้มาโดยเลือกแบบ
เจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิ
การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษา

ตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป และมีตำแหน่งทางการบริหารตั้งแต่ระดับรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป ประกอบด้วย

1. ว่าที่ร้อยตรี สุรสิทธิ์ ถิตย์สมบูรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
2. ดร.นุกูล ทรวงมงคลรัตน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ

2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสถานศึกษา/ศึกษานิเทศก์ ที่สังกัดในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านการบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ ประกอบด้วย

1. ดร.สุชาติ แวงโสธรณ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา
2. นายนิกร สันประภะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนถ้ำปลาวิทยายน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา
3. ดร.รัตติยา ภูมิสายตร ศึกษาธิการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา

2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไป
อยู่ในระดับน้อย

2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตาม
ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการ ขอความอนุเคราะห์ในการ
เก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ
- 2) ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ ใน
การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยให้
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ
ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ ได้รับคืนจำนวน 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
- 3) จัดพิมพ์โปรแกรมและคู่มือการดำเนินการตามแนวทางฉบับ
สมบูรณ์เพื่อเผยแพร่ และนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

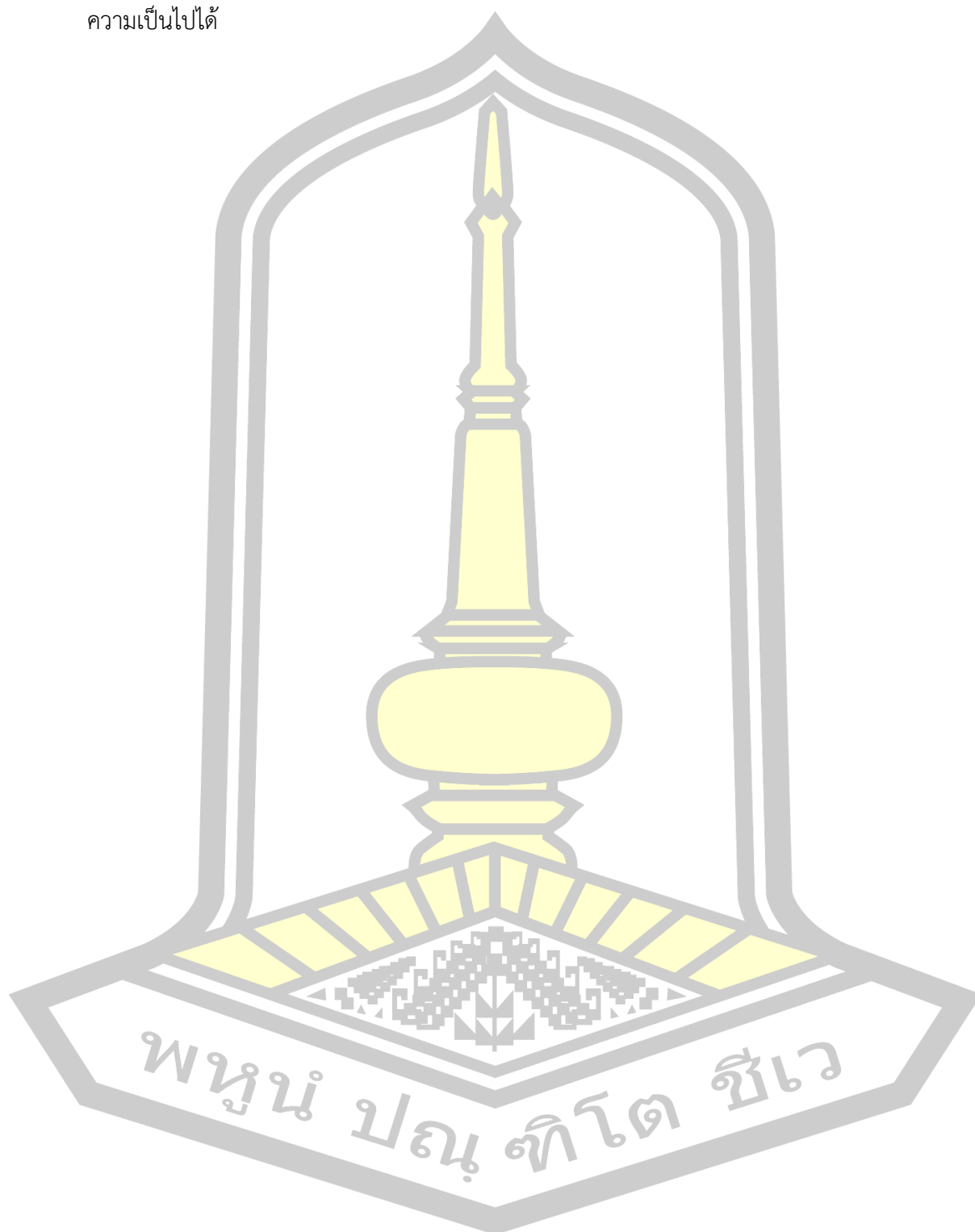
2.2.4 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย
โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปล
ความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

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

เกณฑ์ตัดสินการประเมิน ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 ถือว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีความเหมาะสมและมี
ความเป็นไปได้



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
D	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (Important)
PNI _{modified}	แทน ดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ระยะที่ 2 ผลการสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ผลวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 ปรากฏดังตาราง 12 – 17

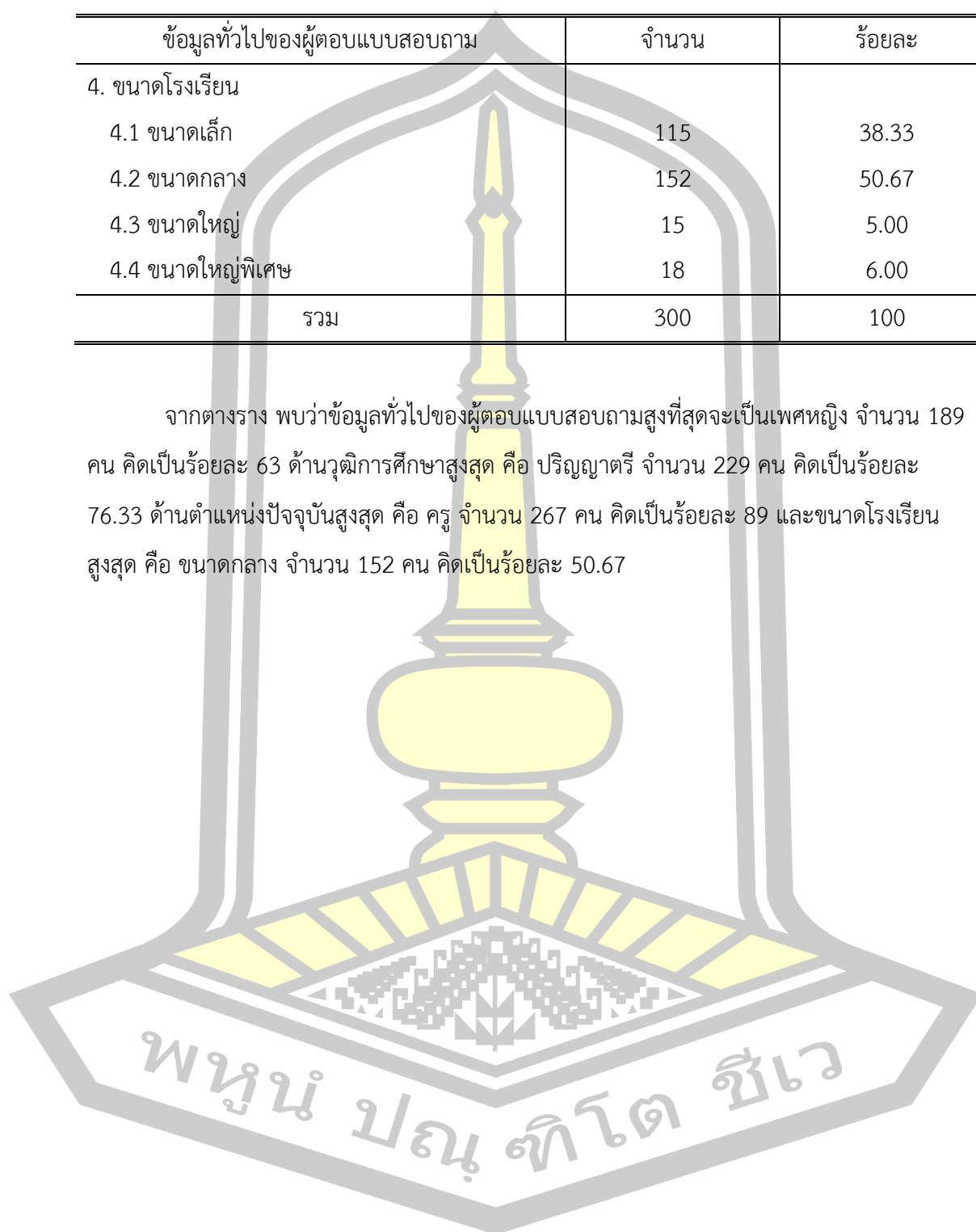
ตาราง 12 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	111	37.00
1.2 หญิง	189	63.00
2. วุฒิการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	229	76.33
2.2 ปริญญาโท	68	22.67
2.3 ปริญญาเอก	3	1.00
3. ตำแหน่งปัจจุบัน		
3.1 ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	33	11.00
3.2 ครู	267	89.00

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
4. ขนาดโรงเรียน		
4.1 ขนาดเล็ก	115	38.33
4.2 ขนาดกลาง	152	50.67
4.3 ขนาดใหญ่	15	5.00
4.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	18	6.00
รวม	300	100

จากตาราง พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสูงที่สุดจะเป็นเพศหญิง จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 63 ด้านวุฒิการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 76.33 ด้านตำแหน่งปัจจุบันสูงสุด คือ ครู จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 89 และขนาดโรงเรียนสูงสุด คือ ขนาดกลาง จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 50.67



ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	3.13	1.01	ปานกลาง	4.55	0.60	มากที่สุด	0.47	1
2. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	3.14	0.92	ปานกลาง	4.54	0.66	มากที่สุด	0.46	2
3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.15	1.00	ปานกลาง	4.53	0.64	มากที่สุด	0.45	3
4. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.19	1.10	ปานกลาง	4.51	0.67	มากที่สุด	0.41	4
รวม	3.15	1.01	ปานกลาง	4.54	0.64	มากที่สุด		

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันฯ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.19$) รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.15$) และด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.14$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ($\bar{X} = 3.13$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมา คือ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.54$) และด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.53$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.51$)

ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ โดยรวมทุกด้านมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการเสริมสร้าง โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของ

ความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.47$) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.46$) ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.45$) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.41$) ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม	3.39	0.89	ปานกลาง	4.35	0.57	มาก	0.28	10
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้	3.48	1.31	ปานกลาง	4.70	0.47	มากที่สุด	0.35	8
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่เปลี่ยนแปลงองค์กรนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมของสถานศึกษา	3.43	1.12	ปานกลาง	4.48	0.73	มาก	0.30	9

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	χ	S.D.	แปลผล	χ	S.D.	แปลผล		
4. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาที่มีความ ชัดเจน และท้าทาย มุ่งสู่การบรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในอนาคต	2.91	1.04	ปานกลาง	4.65	0.49	มากที่สุด	0.60	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากร ปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้	3.39	0.78	ปานกลาง	4.65	0.49	มากที่สุด	0.37	7
6. ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกภาค ส่วนได้มีส่วนร่วมใน การกำหนดวิสัยร่วมกัน	2.91	1.16	ปานกลาง	4.57	0.73	มากที่สุด	0.57	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา	2.96	1.15	ปานกลาง	4.78	0.42	มากที่สุด	0.62	2

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
8. ผู้บริหาร สถานศึกษา สร้าง แรงบันดาลใจ การ กระตุ้นให้บุคลากร เกิดความรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งของ ความสำเร็จ และ ความล้มเหลวของ องค์กร	2.70	0.93	ปานกลาง	4.48	0.67	มาก	0.66	1
9. ผู้บริหารสถาน- ศึกษา พัฒนา สถานศึกษาให้ สอดคล้อง กับ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	3.13	0.76	ปานกลาง	4.52	0.59	มากที่สุด	0.44	6
10. ผู้บริหารสถาน- ศึกษา การทุ่มเท แรงกายแรงใจเพื่อ ปฏิบัติงานให้ หน่วยงานของตนเอง มีพัฒนาการในทางที่ ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.96	0.88	ปานกลาง	4.70	0.56	มากที่สุด	0.59	4
รวม	3.13	1.00	ปานกลาง	4.59	0.57	มากที่สุด	0.47	

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 10 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความ

รอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ($\bar{X} = 3.48$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.43$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร ($\bar{X} = 2.70$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 10 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับมากที่สุด 7 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรอบรู้ความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ($\bar{X} = 4.70$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาทุ่มเทร่างกายแรงใจ เพื่อปฏิบัติงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.70$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคต ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.35$)

ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 10 ข้อ เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ผ่านเกณฑ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร $PNI_{modified} = 0.66$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.62$) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน และท้าทาย มุ่งสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต ($PNI_{modified} = 0.60$) ผู้บริหารสถานศึกษาการทุ่มเทร่างกายแรงใจ เพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified} = 0.59$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.57$) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ($PNI_{modified} = 0.44$) ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ($PNI_{modified} = 0.37$) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ($PNI_{modified} = 0.35$) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่เปลี่ยนแปลงองค์กรนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมของสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.30$) และผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.28$) ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนร่วมกันวิเคราะห์วางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน	3.17	0.98	ปานกลาง	4.57	0.66	มากที่สุด	0.44	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบการทำงานของตนเองได้	3.04	1.11	ปานกลาง	4.48	0.73	มาก	0.47	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลักดันให้ครูแสวงหาความรู้ทักษะใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของตนเอง	3.66	0.78	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด	0.27	10

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการสร้างบรรยากาศ องค์กรนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบใหม่เสมอ	3.17	0.98	ปานกลาง	4.61	0.66	มากที่สุด	0.45	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง	3.26	0.69	ปานกลาง	4.52	0.59	มากที่สุด	0.39	8
6. ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา	3.17	0.83	ปานกลาง	4.52	0.59	มากที่สุด	0.42	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ	3.30	0.76	ปานกลาง	4.39	0.78	มาก	0.33	9

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการสร้างบรรยากาศ องค์กรนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
8. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความรู้ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมา ประยุกต์และปรับใช้ให้ เข้ากับการปฏิบัติงานใน แต่ละสถานการณ์ได้	2.70	0.88	ปานกลาง	4.70	0.56	มากที่สุด	0.74	1
9. ผู้บริหารสถานศึกษา รักษาความสัมพันธ์ที่ดี กับสมาชิกเครือข่ายอย่าง ต่อเนื่อง	2.78	1.09	ปานกลาง	4.48	0.79	มาก	0.61	2
10. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความพร้อม และให้ความช่วยเหลือ ครูในการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ สำหรับ การจัดการเรียนการสอน	3.13	1.06	ปานกลาง	4.48	0.73	มาก	0.43	6
รวม	3.14	0.92	ปานกลาง	4.45	0.66	มากที่สุด	0.46	

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม จำนวน 10 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลักดันให้ครูแสวงหาความรู้ทักษะใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของตนเอง ($\bar{X} = 3.66$) และระดับปานกลาง 9 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ในรูปแบบต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.33$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมอย่าง

ต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.26$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์ได้ ($\bar{X} = 2.70$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม จำนวน 10 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และระดับมากที่สุด 6 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์ได้ ($\bar{X} = 4.70$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลักดันให้ครูแสวงหาความรู้ทักษะใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของตนเอง ($\bar{X} = 4.65$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ รวมทั้งเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ จากบุคลากร ($\bar{X} = 4.61$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ในรูปแบบต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.39$)

ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม จำนวน 10 ข้อ เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ผ่านเกณฑ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์ได้ ($PNI_{modified} = 0.74$) ผู้บริหารสถานศึกษารักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified} = 0.61$) ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อกำหนดรูปแบบการทำงานของตนเองได้ ($PNI_{modified} = 0.47$) ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ รวมทั้งเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ จากบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.45$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนร่วมกันวิเคราะห์วางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.44$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความพร้อม และให้ความช่วยเหลือครูในการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมต่าง ๆ สำหรับการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.43$) ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.42$) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified} = 0.39$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ในรูปแบบต่าง ๆ ($PNI_{modified} = 0.33$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลักดันให้ครูแสวงหาความรู้ทักษะใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของตนเอง ($PNI_{modified} = 0.27$) ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานขององค์กรสู่ทิศทางใหม่ ๆ ให้สมาชิกเข้าใจ และมีความผูกพันกับเป้าหมายใหม่ขององค์กร	2.91	1.00	ปานกลาง	4.74	0.45	มากที่สุด	0.63	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ให้ความไว้วางใจ เสริมแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.17	0.89	ปานกลาง	4.48	0.67	มาก	0.41	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล ในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงว่าแต่ละบุคคลสามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลงได้มาก น้อยเพียงใด	3.39	1.03	ปานกลาง	4.52	0.59	มากที่สุด	0.33	8

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
4.ผู้บริหารสถานศึกษา การกระตุ้นทางปัญญา ให้บุคลากรตระหนักรู้ ถึงความสำคัญของการ การเปลี่ยนแปลง และ ความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลง	3.13	1.01	ปานกลาง	4.48	0.59	มาก	0.43	7
5.ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกให้บุคลากร เห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผน คิดเชิงระบบ และ สามารถวิเคราะห์การ ทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.04	1.11	ปานกลาง	4.51	0.73	มาก	0.47	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษา นำเทคโนโลยีเข้ามา ส่งเสริมในการสร้าง นวัตกรรม และ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษา	3.09	0.85	ปานกลาง	4.58	0.73	มากที่สุด	0.48	3

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรเห็น คุณค่าของตนเอง และให้ความสำคัญกับ ผล ประโยชน์ส่วนรวม สร้างวัฒนธรรมการ ทำงานที่เน้นการ ทำงานเป็นทีม และความร่วมมือ	3.09	0.95	ปานกลาง	4.43	0.73	มาก	0.44	5
8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นและ สามารถปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น	3.35	1.40	ปานกลาง	4.39	0.78	มาก	0.31	9
9. ผู้บริหารสถานศึกษา ติดตามและประเมินผล การเปลี่ยนแปลงอย่าง สม่ำเสมอและปรับปรุง กระบวนการพัฒนา สถานศึกษาให้ เหมาะสม	3.43	0.95	ปานกลาง	4.39	0.72	มาก	0.28	10

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
10. ผู้บริหาร สถานศึกษานำพา สถานศึกษาให้สามารถ ปรับตัวและตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างรวดเร็วส่งเสริม การพัฒนานวัตกรรมสู่ การแข่งขัน	2.87	0.76	ปานกลาง	4.53	0.42	มากที่สุด	0.67	1
รวม	3.15	1.00	ปานกลาง	4.53	0.64	มากที่สุด	0.45	

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบันฯ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.43$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล ในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงว่าแต่ละบุคคลสามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลงได้มากน้อยเพียงใด ($\bar{X} = 3.39$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.35$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำพาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสู่การแข่งขัน ($\bar{X} = 2.87$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ ด้านการสร้างด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ และระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษานำพาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสู่การแข่งขัน ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานขององค์กรสู่ทิศทางใหม่ ๆ ให้สมาชิกเข้าใจ และมีความ

ผูกพันกับเป้าหมายใหม่ขององค์กร ($\bar{x} = 4.74$) และผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมในการสร้างนวัตกรรม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ($\bar{x} = 4.58$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ($\bar{x} = 4.39$)

ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 ข้อ เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ผ่านเกณฑ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานำพาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสู่การแข่งขัน ($PNI_{modified} = 0.67$) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานขององค์กรสู่ทิศทางใหม่ ๆ ให้สมาชิกเข้าใจและมีความผูกพันกับเป้าหมายใหม่ขององค์กร ($PNI_{modified} = 0.63$) ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมในการสร้างนวัตกรรม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.48$) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้บุคลากรเห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผนคิดเชิงระบบ และสามารถวิเคราะห์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.47$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเองและให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.44$) ผู้บริหารสถานศึกษาการกระตุ้นทางปัญญา ให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการการเปลี่ยนแปลง และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.43$) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ให้ความไว้วางใจ เสริมแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.41$) ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล ในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงว่าแต่ละบุคคลสามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลงได้ มาก น้อยเพียงใด ($PNI_{modified} = 0.33$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ($PNI_{modified} = 0.31$) และผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสม ($PNI_{modified} = 0.28$) ตามลำดับ

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ มาใช้ในการ บริหารสถานศึกษา	3.22	1.13	ปานกลาง	4.52	0.67	มากที่สุด	0.41	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ความเชี่ยวชาญที่เกิดจาก ความรู้ประสบการณ์และ ทักษะการทำงานขั้นสูง มีแนวทางหรือวิธีการ ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ	3.26	1.29	ปานกลาง	4.30	0.76	มาก	0.32	8
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถคิดอย่างมี วิจารณญาณในการ เชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่ การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการ ทำงาน	3.43	1.24	ปานกลาง	4.48	0.67	มากที่สุด	0.30	9

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถมองเห็นปัญหา ได้หลายมุมมอง แล้ว แก้ไขและพัฒนาให้เป็น รูปธรรมจนใช้ ประโยชน์ได้	3.22	1.04	ปานกลาง	4.65	0.57	มากที่สุด	0.45	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริม บุคลากร ให้มีความคิด ริเริ่มในการคิดค้น นวัตกรรมใหม่	2.83	0.83	ปานกลาง	4.48	0.51	มาก	0.58	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแนวความคิดใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงแบบ แผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้น อย่างสร้างสรรค์	3.35	1.19	ปานกลาง	4.52	0.73	มากที่สุด	0.35	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคลากร ให้ความ ไว้วางใจ เสริมแรงจูงใจ ให้แก่บุคลากรในการ ปฏิบัติงาน	3.09	0.95	ปานกลาง	4.39	0.84	มาก	0.42	5

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
8. ผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล หรือ ลักษณะเฉพาะของ บุคคล มีกระบวนการที่ ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ครู และบุคลากรมีความ เข้าใจในการทำงาน ร่วมกัน	3.13	0.92	ปานกลาง	4.61	0.66	มากที่สุด	0.47	2
9. ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกให้บุคลากร เห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผน คิดเชิงระบบ เพื่อ ขับเคลื่อนองค์กร นวัตกรรมสร้างสรรค์	3.22	1.28	ปานกลาง	4.61	0.66	มากที่สุด	0.43	4
รวม	3.19	1.10	ปานกลาง	4.51	0.67	มากที่สุด	0.41	

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 9 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพปัจจุบันฯ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณในการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.43$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.35$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและทักษะการทำงานขั้นสูง มีแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ใน

การปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.26$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากร ให้ความคิดริเริ่มในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ($\bar{X} = 2.83$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 9 ข้อ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณารายตัวบ่งชี้พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก ข้อ และระดับมากที่สุด 6 ข้อ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้ ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้บุคลากรเห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผนคิดเชิงระบบ เพื่อขับเคลื่อนองค์การนวัตกรรมสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.61$) ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.61$) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.52$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง มีแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.30$)

ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 9 ข้อ เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ผ่านเกณฑ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากร ให้ความคิดริเริ่มในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ($PNI_{modified} = 0.58$) ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.47$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้ ($PNI_{modified} = 0.45$) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้บุคลากรเห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผนคิดเชิงระบบเพื่อขับเคลื่อนองค์การนวัตกรรมสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.43$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ให้ความไว้วางใจ เสริมแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.42$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.41$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.35$) ผู้บริหารสถานศึกษาความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ประสบการณ์ และทักษะการทำงานขั้นสูงมีแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($PNI_{modified} = 0.32$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.30$) ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ดังนี้

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันฯ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และ ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

ตอนที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 4 ท่าน สรุปผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ

ท่านที่ 1

หลักการในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการในยุคปัจจุบันให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำให้มีวิสัยทัศน์ และสามารถขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมได้จริง ๆ การที่โปรแกรมมุ่งเน้นองค์ประกอบ 4 ด้าน ทั้งวิสัยทัศน์ การสร้างบรรยากาศ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการริเริ่ม

สร้างนวัตกรรม เป็นการวางกรอบการพัฒนาที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ การนำหลักการ 70:20:10 มาใช้จะช่วยสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจในธรรมชาติของการเรียนรู้ ที่เน้นการลงมือปฏิบัติจริงและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้รับประโยชน์สูงสุด และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

หลักการของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ มีความสอดคล้องกับความต้องการของการศึกษายุคศตวรรษที่ 21 อย่างยิ่ง เน้นการพัฒนาผู้บริหารให้มีทั้ง วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะในการนำพาองค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ใช้หลักการเรียนรู้แบบ 70:20:10 เน้นประสบการณ์จริงและการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมคือ ควรมีเป็นหลักในการสร้างเครือข่ายผู้บริหารเชิงนวัตกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม จะช่วยให้โปรแกรมนี้ออกผลสัมฤทธิ์สูงสุดต่อคุณภาพของสถานศึกษาและการศึกษาไทยโดยรวม

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

โปรแกรมเสริมสร้างฯ ควรมีหลักการหลักการพัฒนา 70:20:10 ซึ่งเป็นแนวทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงร้อยละ 70 ช่วยให้ผู้บริหารได้ฝึกปฏิบัติและแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม ขณะที่การเรียนรู้จากผู้อื่นร้อยละ 20 จะช่วยเปิดมุมมองใหม่ผ่านการแลกเปลี่ยนและสร้างบรรยากาศแห่งการคิดสร้างสรรค์ ส่วนการอบรมร้อยละ 10 เป็นการเติมเต็มองค์ความรู้ และทฤษฎีที่จำเป็น ทำให้ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงและบูรณาการได้ครบถ้วน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมคือควรจัดให้มีการโค้ชหรือพี่เลี้ยง (Mentoring) ควบคู่ไปด้วย เพื่อสนับสนุนการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

โปรแกรมเสริมสร้างควรเป็นหลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการคิดเชิง

สร้างสรรค์ กำหนดทิศทางการพัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และเป็นหลักการที่มุ่งยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ให้การพัฒนาผู้บริหารนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงของสถานศึกษาในระยะยาว

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

หลักการควรมีความชัดเจนและตอบโจทย์การพัฒนาผู้บริหารในยุคใหม่ให้เหมาะสม โดยเฉพาะหลักการ 70 : 20 : 10 เน้นให้ผู้บริหารได้รับการพัฒนาผ่านการศึกษาปฏิบัติเป็นหลัก เน้นการสร้างผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์และพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ข้อเสนอเพิ่มเติมคือ ควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร อีกทั้งควรมีระบบติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อสะท้อนผลลัพธ์ของการพัฒนาได้จริง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้การพัฒนาเกิดผลยั่งยืนมากขึ้น

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า หลักการของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ ควรกำหนดทิศทางการพัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นหลักการมุ่งเน้นพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ วิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นหลักการที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยที่ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้าน พัฒนาโดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนจากผู้อื่นและการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและทักษะอย่างยั่งยืน รวมถึงมุ่งยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ให้การพัฒนาผู้บริหารนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงของสถานศึกษาในระยะยาว

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์

ท่านที่ 1

ควรกำหนดวัตถุประสงค์ คือ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

ควรมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ครอบคลุมทั้งวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการริเริ่มสิ่งใหม่

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

ควรกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

ควรกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้ที่เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถนำไปพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

ควรกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

องค์ประกอบที่ 3 เนื้อหา

3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

ท่านที่ 1

การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ควรเน้นที่การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารอย่างเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากการสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งที่สุด คือการสร้างแรงบันดาลใจและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน กิจกรรมควรเน้นการสร้างความรู้สึกร่วมกันและแรงจูงใจในการทำงาน จากนั้นจึงมุ่งไปที่การพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้ทุกคนเข้าใจ มองเห็นภาพเดียวกัน และท้ายสุดคือการเสริมสร้างทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำทหาย และเป็นไปได้จริง โดยให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สถานการณ์ล่วงหน้า การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นไม่เป็นเพียงแค่นำคิด แต่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติและสร้างนวัตกรรมที่แท้จริงในสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน และใช้วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การพัฒนางานในหน้าที่ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และการฝึกอบรม อีกทั้งยังควรมีการวัดและประเมินผลผ่านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรให้ความสำคัญกับการสร้างการมีส่วนร่วมเป็นอันดับแรก เสริมสร้างการสื่อสารของผู้บริหารกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และสุดท้ายคือการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การจัดกิจกรรมตามลำดับความต้องการนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีทักษะและพฤติกรรมที่จำเป็นในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมได้อย่างครบถ้วนและเป็นรูปธรรม โดยมีวิธีการเสริมสร้าง คือ การเสริมสร้าง การพัฒนางานในหน้าที่ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และการฝึกอบรม

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

เนื้อหาและกิจกรรมด้านวิสัยทัศน์ฯ ที่ควรเน้น คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ควรเน้นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรได้จริง เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจร่วมกันในเรื่องเป้าหมายขององค์กร การศึกษาดูงาน ดูตัวอย่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม เพื่อให้ผู้บริหารเห็นภาพและนำมาปรับใช้ การฝึกปฏิบัติ (Workshop) ฝึกทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน เผยแพร่วิสัยทัศน์ เนื้อหาควรเกี่ยวกับการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Training) เรียนรู้วิธีการออกแบบสื่อและช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย เช่น

การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน การแบ่งปันประสบการณ์ (Sharing Session) แลกเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เข้าถึงบุคลากรทุกระดับ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและท้าทายซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ระดมสมองเชิงสร้างสรรค์ (Brainstorming) ให้ผู้บริหารฝึกการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับยุคสมัย กรณีศึกษา (Case Study) วิเคราะห์ตัวอย่างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาชั้นนำและองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านวิสัยทัศน์ นวัตกรรม ควรจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับลำดับความสำคัญของตัวชี้บ่ง โดยเริ่มจากการสร้างแรงบันดาลใจและการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พัฒนาความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ปรับองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และสุดท้ายเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม นอกจากนี้ เนื้อหาส่วนนี้ ควรใช้วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ การพัฒนางานในหน้าที่ และการฝึกอบรม เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของโปรแกรม ควรใช้การวัดและประเมินผลผ่านตัวชี้วัด เช่น ความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการเชิงนวัตกรรม ระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร และประสิทธิภาพโดยรวมของการบริหารองค์กร

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

การจัดกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านวิสัยทัศน์นวัตกรรมควรมีลักษณะที่สอดคล้องและเป็นขั้นเป็นตอน โดยมุ่งเน้นจากภายในสู่ภายนอก การสร้างแรงบันดาลใจควรเน้นการสร้าง ความผูกพันและแรงบันดาลใจ ภายในบุคลากรเป็นอันดับแรก เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เรื่อง “ศิลปะการเล่าเรื่อง (Storytelling)” เพื่อให้ผู้บริหารสามารถสร้างเรื่องราวเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจและสร้างแรงจูงใจได้จริง นอกจากนี้ ควรมีการจัดกิจกรรมระดมสมองวิสัยทัศน์ ร่วมกับบุคลากร เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย หลังจากที่คุณบุคลากรมีส่วนร่วมแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการพัฒนาทักษะเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ลึกซึ้งและมองไปข้างหน้า กิจกรรมที่เหมาะสม

คือ การสัมมนาเชิงวิเคราะห์อนาคต (Futures Thinking)” เพื่อให้ผู้บริหารเรียนรู้การใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์แนวโน้ม หรือการวางแผนเชิงสถานการณ์ (Scenario Planning) เพื่อคาดการณ์ความท้าทายและโอกาสในอนาคต การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วม เพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริงได้ กิจกรรมควรเน้นการสร้าง ความร่วมมือข้ามสายงาน เช่น การมอบหมาย “โครงการนำร่องตามวิสัยทัศน์” ให้ทีมงานจากหลากหลายส่วนงานได้ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะช่วยให้วิสัยทัศน์ไม่เป็นเพียงแค่แนวคิด แต่ถูกนำมาปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม การป้องกันความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กิจกรรมในขั้นนี้ควรเน้นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นนโยบายและการปฏิบัติงานจริง เช่น การวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายที่วัดผลได้ และการทบทวนหลักสูตรและนโยบาย เพื่อให้แน่ใจว่าทุกส่วนของสถานศึกษาสนับสนุนวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ขั้นสุดท้ายคือการสร้างความยืดหยุ่น และความพร้อมขององค์กรในการรับมือกับความท้าทายที่ไม่คาดคิด กิจกรรมที่ควรมีคือ การจำลองสถานการณ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารได้ฝึกฝนการนำพาองค์กรผ่านช่วงเวลาที่ยากลำบาก และการจัดการประเมินวัฒนธรรมนวัตกรรม เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า โปรแกรมสร้างเสริมฯ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ควรพัฒนาควรเป็นไปตามลำดับขั้น โดยเริ่มจากการพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุดในการสร้างรากฐานที่แข็งแกร่ง จากนั้นจึงเสริมสร้างการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ท้าทายและนำไปปฏิบัติจริง มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะเชิงกลยุทธ์เพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ และสุดท้ายพัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นขั้นตอนสุดท้ายเพื่อกระจายและเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน ทั้งนี้ วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่นำมาใช้ประกอบด้วย การพัฒนางานในหน้าที่ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ และการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำแนวคิดนวัตกรรมมาปรับใช้ได้อย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับบริบทและความเป็นไปได้ของสถานศึกษา นอกจากนี้ ควรมีการจัดทำแผนการประเมินผลผ่านตัวชี้วัดที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม เพื่อติดตามผลลัพธ์ของการพัฒนาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างเครือข่ายผู้นำนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องหลังจบโปรแกรม จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่ยั่งยืนในวงกว้างต่อไป

3.2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

ท่านที่ 1

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ควรเน้นการสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยยึดหลัก 70:20:10 เพื่อพัฒนาผู้บริหารอย่างรอบด้าน ในสัดส่วน 70% มุ่งการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เช่น การริเริ่มโครงการนวัตกรรม ทดลองแนวทางใหม่ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา 20% ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การโค้ช การพี่เลี้ยง การจัดเวทีเสวนาและแบ่งปันประสบการณ์ และ 10% จากการอบรมหรือศึกษาทฤษฎีด้านนวัตกรรมและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ กิจกรรมเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารพัฒนา “ความคิดเชิงสร้างสรรค์” ควบคู่กับ “ทักษะการจัดการเชิงกลยุทธ์” จนเกิดบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างและต่อยอดนวัตกรรม และควรมีการวัดและประเมินผล ก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมเริ่มต้นจากการปลูกฝังแนวคิดและค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการคิดสร้างสรรค์และการเปิดรับสิ่งใหม่ๆ สนับสนุนให้บุคลากรมีความกล้าที่จะทดลองและเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางความคิดที่นำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณภาพที่ผ่านมา สถานศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านหลักสูตรฝึกอบรมด้านการคิดเชิงนวัตกรรม และการศึกษาดูงานจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ เรายังใช้ตัวชี้วัดเพื่อประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงาน เช่น ความถี่ในการแลกเปลี่ยนความรู้ จำนวนโครงการที่เกิดจากความร่วมมือ และระดับการยอมรับแนวคิดใหม่ๆ ของบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าเราได้สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร ควรเน้นไปที่การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการนำพาองค์กรให้ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว กิจกรรมเน้นการฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในหลักสูตร เพื่อให้ผู้บริหารมีทักษะที่จำเป็นในการ

รับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ สร้างความชัดเจนในเป้าหมาย โดยมีกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดและสื่อสารเป้าหมายองค์กรให้บุคลากรเข้าใจ และเกิดความผูกพันร่วมกัน ซึ่งจะช่วยสร้างรากฐานที่มั่นคงสำหรับการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและส่งเสริมการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ควรมีการวัดและประเมินผล ก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา (ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน การสร้างเวทีให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทดลองแนวคิดใหม่ๆ จะช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง และสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง โรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และการศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่โดดเด่นด้านนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของตนเองได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ เรายังใช้ตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของโปรแกรม เช่น จำนวนโครงการที่เกิดขึ้นจากแนวคิดใหม่ ระดับความสำเร็จของนวัตกรรมที่นำไปใช้จริง และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพื่อให้มั่นใจว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของเราเป็นไปอย่างเป็นระบบและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ควรเน้นการใช้ AI เป็นเครื่องมือสำคัญ โดยมีลำดับการพัฒนาที่ชัดเจน เริ่มจากการสร้างความรู้ความเข้าใจพื้นฐาน ผ่านการบรรยาย และเวิร์กช็อป นอกจากนี้ การสร้างแรงจูงใจให้กล้าทดลอง และยอมรับความเสี่ยงผ่านโครงการท้าทายนวัตกรรมและพื้นที่ทดลองนวัตกรรม (พื้นที่หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ที่ผู้บริหารและบุคลากรสามารถทดลองใช้เครื่องมือ AI ใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ โดยไม่ต้องกังวลเรื่องความล้มเหลว) และสุดท้ายคือการนำไปสู่การปฏิบัติจริง ด้วยการทำโครงการนำร่อง และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง แนวทางนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ AI ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า โปรแกรมด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ควรเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา คือ การปลูกฝังวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และร่วมมือกัน ซึ่งทำได้ผ่านแนวทางที่หลากหลาย โดยเน้นย้ำถึงการเรียนรู้จากการลงมือทำ โมเดล 70 : 20 : 10 เป็นหลักการสำคัญ โดยจัดสรร 70% ของการพัฒนาให้กับประสบการณ์ตรง เช่น การนำโครงการนวัตกรรม และการจัดการการเปลี่ยนแปลง อีก 20% อุทิศให้กับการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการโค้ชชิ่ง การให้คำปรึกษา และเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ส่วนที่เหลืออีก 10% มาจากการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ และการศึกษาเชิงทฤษฎี นอกจากนี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ยอมรับความคิดสร้างสรรค์ และความกล้าที่จะทดลอง และเรียนรู้จากความล้มเหลว ซึ่งรวมถึงการใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสมัยใหม่ เช่น AI เป็นแรงผลักดันสำคัญของนวัตกรรม โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนตั้งแต่ความเข้าใจพื้นฐานไปจนถึงการนำไปปฏิบัติจริง มีการวัดผลโดยใช้ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการพัฒนาจะเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

3.3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ท่านที่ 1

การสร้างผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนางานในหน้าที่โดยเน้นการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสร้างความชัดเจนในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรเรียนรู้จากการลงมือทำจริง และเผชิญหน้ากับความท้าทายที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยการวัดและประเมินผลด้วยแบบประเมิน 360 องศา (360-degree Feedback) ให้ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้เข้าร่วม เช่น ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และการสื่อสารเป้าหมายใหม่”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับผู้นำคนอื่น ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและแรงบันดาลใจ รวมถึงการสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง มีการจัดตั้ง เครือข่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leaders network) หรือ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing forums) เพื่อให้

ผู้เข้าร่วมได้แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) และเรียนรู้จากบทเรียนของผู้อื่นในการนำ การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ อาจมีการเชิญผู้นำจากองค์กรภายนอกมาเป็นวิทยากรรับเชิญเพื่อสร้าง แรงบันดาลใจ เพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้และสร้างแรงจูงใจร่วมกันในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ให้สำเร็จ ประเมินผลโดย สังเกตการณ์มีส่วนร่วมในกิจกรรมเครือข่าย และสัมภาษณ์เพื่อสอบถามถึง ประโยชน์ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในการเสริม แรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การบริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ ควรอาศัยการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเห็นคุณค่าของการทำงาน ร่วมกันอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ผู้บริหารยังควรมีความยืดหยุ่น นึกถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้การ บริหารจัดการสอดคล้องกับศักยภาพ และความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร การเข้าใจความ เป็นปัจเจกบุคคลจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผน มอบหมายงาน และสร้างแรงจูงใจได้อย่าง เหมาะสม ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน และพร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่าง เต็มที่อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีความหมาย เช่น การพัฒนางานตาม หน้าที่ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนวิชาชีพ และการฝึกอบรม เพื่อสร้างการ เปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนใช้การประเมินแบบรอบด้านเพื่อตรวจสอบผลลัพธ์ และคุณภาพของภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจริงภายในสถานศึกษา

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

การพัฒนาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเน้นการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สร้างความเข้าใจสื่อสารที่ชัดเจน และการสร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อการปรับตัว โดยใช้หลักการพัฒนา 70:20:10 อย่างสมดุล ได้แก่ 70% การพัฒนา ผ่านงานจริง มุ่งเน้นการมอบหมายภารกิจเชิงนวัตกรรม เช่น โครงการปรับปรุงการเรียนการสอนหรือ ระบบบริหาร, 20% การเรียนรู้จากชุมชนวิชาชีพ ผ่าน PLC การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การโค้ชและพี่ เลี้ยง เพื่อเพิ่มพูนทักษะการนำการเปลี่ยนแปลง, และ 10% การฝึกอบรมเชิงทฤษฎีและปฏิบัติ ที่เสริม ความรู้ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีการจัดการการเปลี่ยนแปลง การดำเนินกิจกรรมควรตอบสนอง ต่อความต้องการจำเป็นที่ระบุ เช่น การเพิ่มทักษะการสื่อสารภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การสร้างแรงจูงใจ

แก่บุคลากร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ได้แก่ ความสามารถในการนำพาการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น และการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน การวัดผลควรใช้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยประเมินจากผลลัพธ์ของงานจริง (70%) การมีส่วนร่วมในชุมชนวิชาชีพ (20%) และผลจากการอบรม (10%) ร่วมกับการประเมินแบบรอบด้าน (360 องศา) เพื่อสะท้อนทักษะและพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักคิดที่มองการณ์ไกล นักพัฒนาที่มุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษา และนักวางแผนเชิงระบบที่สามารถออกแบบกลยุทธ์อย่างเป็นขั้นตอน นำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และการบริหาร เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ หรือแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน การเสริมสร้างทำได้โดยการพัฒนางานในหน้าที่จริง การสร้างเครือข่าย PLC เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการอบรมทักษะด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ส่วนการประเมินผลควรใช้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ผ่านความสำเร็จของโครงการนวัตกรรม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และการประเมินรอบด้าน

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า โปรแกรมด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เน้นการสร้างผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วม และเสริมสร้างภาวะผู้นำและการแก้ปัญหา การเสริมสร้างภาวะผู้นำใช้วิธีที่หลากหลายและผสมผสานกัน ได้แก่ การฝึกปฏิบัติจริงผ่านการมอบหมายภารกิจเชิงนวัตกรรม, การเรียนรู้จากชุมชนวิชาชีพ (PLC) และการสร้างเครือข่ายผู้นำเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์, การฝึกอบรมทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติที่เสริมความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่น ควรมีการประเมินผลใช้หลักการที่รอบด้านและครอบคลุม การประเมินแบบ 360 องศา เป็นเครื่องมือในการติดตามและปรับปรุงแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

ท่านที่ 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ควรเน้นไปที่การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มและนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นความต้องการเร่งด่วนที่สุด กิจกรรมควรเน้นการลงมือปฏิบัติจริงที่ช่วยให้ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจ และให้โอกาสบุคลากรในการทดลองสิ่งใหม่นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับการ สร้างความเข้าใจเป็นรายบุคคล เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ โดยมีกิจกรรมที่ช่วยฝึกทักษะการมองเห็นและแก้ไขปัญหาจากหลายมุมมอง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมที่มีคุณภาพ การออกแบบกิจกรรมควรผสมผสานการฝึกปฏิบัติจริงในการส่งเสริมบุคลากรให้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เข้ากับการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และการให้ความรู้เชิงทฤษฎี เพื่อให้ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริงและเป็นรูปธรรม

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างโอกาสในการยกระดับการจัดการเรียนรู้และการบริหารให้มีคุณภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรเปิดพื้นที่และบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลอง ความกล้าแสดงออก และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือผ่านชุมชนวิชาชีพ ตลอดจนสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสร้างสรรค์ การประเมินผลควรพิจารณาจากความก้าวหน้าของนวัตกรรม ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและบุคลากร ตลอดจนการยอมรับและการนำไปใช้จริงภายในสถานศึกษา

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ ควรเน้นให้ผู้บริหารสามารถ สนับสนุนบุคลากรให้มีความคิดริเริ่ม และใช้ประโยชน์จากความแตกต่างระหว่างบุคคล กิจกรรมจึงควรผสมผสานการฝึกปฏิบัติจริงที่ส่งเสริมการทดลองสิ่งใหม่ๆ การเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยน กับเพื่อนร่วมอาชีพ และการอบรมอย่างสมดุล ควรมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโปรแกรมผ่านแบบประเมินพฤติกรรม(Behavioral Checklist) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของ

แนวปฏิบัติกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่เกิดขึ้น

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ ควรเน้นการเสริมสร้างทักษะเชิงปฏิบัติเป็นหลัก การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผ่านกิจกรรมเชิงโครงการที่ให้ผู้บริหารแก้ปัญหาจริงและคิดนวัตกรรมใหม่ เช่น การออกแบบโครงการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น ผ่านกิจกรรมระดมสมอง การโค้ชและเมนเทอร์ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรมและต่อยอดได้ และการเรียนรู้จากทฤษฎี/การอบรม เช่น ด้านทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม เครื่องมือการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และกรณีศึกษาความสำเร็จจากองค์กรต้นแบบ การผสมผสานดังกล่าวช่วยเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะ ความมั่นใจ และแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ควรมีการวัดและประเมินผลหลังการใช้โปรแกรม โดยใช้แบบประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทักษะ เพื่อตรวจสอบพัฒนาการด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผ่านการออกแบบและดำเนินโครงการที่ใช้ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนมุมมอง ทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนร่วมงาน เพื่อขยายแนวคิดและต่อยอดให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมการเรียนรู้เชิงทฤษฎีควรเสริมด้วยการอบรม และการศึกษกรณีตัวอย่างเพื่อเพิ่มเครื่องมือและวิธีคิดเชิงสร้างสรรค์เมื่อบูรณาการทั้งการลงมือทำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเรียนรู้เชิงทฤษฎีเข้าด้วยกัน จะทำให้ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สามารถสร้างนวัตกรรม และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า โปรแกรมด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม เน้นการพัฒนาความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และการบริหาร รวมถึงการสร้างความสำเร็จเป็นรายบุคคลเพื่อ

ใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ โดยมีเนื้อหาสาระ 3 ด้าน ดังนี้ การพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรม และการพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม การเสริมสร้างใช้วิธีที่ผสมผสานกันอย่างสมดุล ได้แก่ การลงมือปฏิบัติจริงผ่านโครงการหรือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง การเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนผ่านชุมชนวิชาชีพ การโค้ช การระดมสมอง และการสร้างเครือข่าย รวมถึงการเรียนรู้เชิงทฤษฎีจากการอบรมในเรื่องทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมและเครื่องมือสร้างสรรค์ต่าง ๆ นอกจากนี้ โปรแกรมควรมีการวัดและประเมินผลโดยใช้การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา เพื่อให้สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของโปรแกรมได้อย่างเป็นระบบและนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 18 องค์ประกอบที่ 4 วิธีการพัฒนา

หลักการพัฒนา	วิธีการเสริมสร้าง
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการอบรม 10%	การฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างภาวะผู้นำ
	การสัมมนา กิจกรรมการบรรยายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางานจากบุคคลอื่น ๆ 20%	การศึกษาดูงาน ศึกษากรณีตัวอย่าง จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best practice)
	การสร้างเครือข่าย เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ
ระยะที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการผ่านประสบการณ์ 70%	เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

ท่านที่ 1

สถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาวิสัยทัศน์นวัตกรรมควรกำหนดเวลาในการฝึกอบรม 2 ชั่วโมง เพื่อเสริมสร้างทักษะการมองการณ์ไกลและการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมควรกำหนดเวลา 2 ชั่วโมง เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีการฝึกอบรม 2 ชั่วโมง เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีการฝึกอบรมด้านความคิดสร้างสรรค์อีก 1 ชั่วโมง เพื่อกระตุ้นการคิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร ส่วนการเรียนรู้จาก

ผู้อื่นและการเรียนรู้จากประสบการณ์ จะถูกกำหนดให้สอดคล้องกับสัดส่วนของการฝึกอบรมที่กล่าวมาข้างต้น

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

ในบริบทของการจัดการสถานศึกษา ผู้นำที่มุ่งสู่นวัตกรรมคือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันโลกยุคใหม่ การสร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องเริ่มต้นจากการฝึกอบรม 1-2 ชั่วโมง เพื่อให้เข้าใจทิศทางที่ชัดเจน ตามมาด้วยการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ด้วยการอบรม 1-2 ชั่วโมง เพื่อปลูกฝังความกล้าคิดและทำ ส่วนการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำพาบุคลากรผ่านความท้าทายต่าง ๆ ได้นั้น ควรใช้เวลาอบรม 1-2 ชั่วโมง ควบคู่ไปกับการฝึกอบรมด้านความคิดสร้างสรรค์อีก 1 ชั่วโมง เพื่อจุดประกายไอเดียใหม่ๆ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนานวัตกรรมที่ตรงกับความต้องการขององค์กร ทั้งนี้ การเรียนรู้จากผู้อื่นและจากประสบการณ์จริงก็สิ่งสำคัญที่ต้องนำมาปรับใช้ตามสัดส่วนที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

สถานศึกษาที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงควรกำหนดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ โดยจัดอบรมด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์ 2-3 ชั่วโมง เพื่อเสริมการกำหนดทิศทางอนาคตขององค์กร การสร้างบรรยากาศนวัตกรรม 2 ชั่วโมง เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2 ชั่วโมง เพื่อเพิ่มศักยภาพการปรับตัวและบริหารการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ 1 ชั่วโมง เพื่อสร้างแนวคิดใหม่และองค์ความรู้ที่ตอบโจทย์องค์กร นอกจากนี้ การเรียนรู้จากผู้อื่นและประสบการณ์ตรงยังควรถูกบูรณาการควบคู่ เพื่อให้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเกิดความรอบด้านและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

สถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นวัตกรรม โดยกำหนดเวลาฝึกอบรมเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ 2 ชั่วโมง เพื่อสร้างผู้นำที่สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และจัดฝึกอบรม 2 ชั่วโมงเพื่อสร้างบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม นอกจากนี้ ควรจัดสรรเวลา 2 ชั่วโมงสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และอีก 1 ชั่วโมงสำหรับความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการขององค์กร ทั้งนี้ ควรจัดให้มีการเรียนรู้จากผู้อื่นและจากประสบการณ์ควบคู่ไปกับเวลาฝึกอบรมด้วย

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

เพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน สถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล โดยควรมีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการสร้างผู้นำที่มีความสามารถในการมองเห็นอนาคตและวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3 ชั่วโมง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำต้องสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งหมายถึงการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทดลอง และไม่กลัวความผิดพลาดควรอบรม 2 ชั่วโมง นอกจากนี้ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะช่วยนำพาองค์กรให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ควรอบรม 1-2 ชั่วโมง และความคิดสร้างสรรค์ คือหัวใจสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างแท้จริง ควรอบรม 1 ชั่วโมง ดังนั้น การพัฒนาผู้นำจึงต้องครอบคลุมทั้งการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างบรรยากาศ และการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ไปพร้อม ๆ กับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและจากผู้อื่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (70%) และการเรียนรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น (20%) คำนวณโดยอ้างอิงจากระยะเวลาของการฝึกอบรม (10%) ที่ได้กล่าวถึงก่อนหน้านี้”

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า สรุปได้ว่า การกำหนดชั่วโมงในกระบวนการพัฒนาตามหลักการ 70 : 20 : 10 ควรกำหนดเวลาแต่ละด้านดังนี้

ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้างจากประสบการณ์ 14 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากผู้อื่น 4 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 2 ชั่วโมง รวม 20 ชั่วโมง

ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้างจากประสบการณ์ 13 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากผู้อื่น 3 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 2 ชั่วโมง รวม 18 ชั่วโมง

ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้างจากประสบการณ์ 11 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากผู้อื่น 3 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 2 ชั่วโมง รวม 16 ชั่วโมง

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้างจากประสบการณ์ 9 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากผู้อื่น 2 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 1 ชั่วโมง รวม 12 ชั่วโมง

รวมระยะเวลาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยโปรแกรม ควรกำหนดเวลาการเรียนรู้และเสริมสร้างจากประสบการณ์ 47 ชั่วโมง การเรียนรู้และเสริมสร้างจากผู้อื่น 12 ชั่วโมง และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม 7 ชั่วโมง รวมแล้ว ใช้ระยะเวลารวม 66 ชั่วโมง

องค์ประกอบที่ 5 การวัดและประเมินผล

ท่านที่ 1

การวัดและประเมินผลของผู้เข้าร่วมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ควรแบ่งเป็น 4 ระดับคือ ปฏิบัติตอบสนอง การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ โดยระดับปฏิบัติการตอบสนอง จะช่วยให้ทราบความพึงพอใจและการตอบสนองต่อการอบรม Learning เน้นการประเมินความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับ ซึ่งถือเป็นฐานสำคัญก่อนการนำไปปฏิบัติจริง

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี คนที่ 1, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 2

การวัดและประเมินผล ควรวัดและประเมิน 3 ระยะ ก่อนการเสริมสร้าง (Pre-assessment) เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ระดับความรู้ความเข้าใจ ทักษะ หรือเจตคติของผู้เข้ารับการเสริมสร้างก่อนเริ่มต้นกิจกรรม เป็นการกำหนดจุดเริ่มต้นและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบภายหลัง ระหว่างการเสริมสร้าง (Formative assessment) เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เข้าร่วม ตรวจสอบความเข้าใจและปรับปรุงกิจกรรมให้เหมาะสมได้

ทันทั่วทั้งที่ หลังการเสริมสร้าง (Post-assessment) เพื่อวัดผลลัพธ์หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากการเสริมสร้าง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรม รวมถึงใช้เป็นหลักฐานยืนยัน ถึงประสิทธิผลของโปรแกรม

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 2, 14 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 3

การวัดผลลัพธ์ เป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญมากที่สุด เพราะผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นสามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร เช่น ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง การปรับปรุงคุณภาพการบริหาร หรือผลทางธุรกิจ การประเมินแบบ 360 องศา

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 3, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 4

ควรมีการดำเนินการวัดและประเมินผลโดยใช้แบบประเมินการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและทักษะ (Behavioral and Skill Change Assessment) เพื่อประเมินว่าผู้บริหารและบุคลากร สามารถนำแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด ทั้งนี้ การประเมินยังช่วยวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาเชิงบวกที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ องค์กรในระยะยาว

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 4, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

ท่านที่ 5

ควรประเมินระดับพฤติกรรม เพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้าร่วมอบรมได้นำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในงานจริงหรือไม่ การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ และโครงการ พิเศษต่าง ๆ ช่วยให้เห็นภาพการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาเชิง ปฏิบัติ

(ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิริยปฏิบัติที่ดี คนที่ 5, 15 สิงหาคม 2568: สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า การวัดและประเมินผลควรดำเนินการอย่างเป็นระบบใน 3 ระยะ ได้แก่ ก่อน ระหว่าง และหลังการเสริมสร้าง เพื่อวัดความรู้ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมของ ผู้เข้าร่วม โดยใช้แนวทางการประเมิน 4 ระดับ คือ ปฏิริยาตอบสนอง การเรียนรู้ พฤติกรรม และ ผลลัพธ์ เพื่อสะท้อนความพึงพอใจ การพัฒนา และผลที่เกิดขึ้นจริง การประเมินอาจใช้แบบวัดการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสังเกต การสัมภาษณ์ หรือการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อให้เห็น ผลลัพธ์เชิงประจักษ์และใช้ข้อมูลปรับปรุงคุณภาพการบริหารอย่างต่อเนื่อง

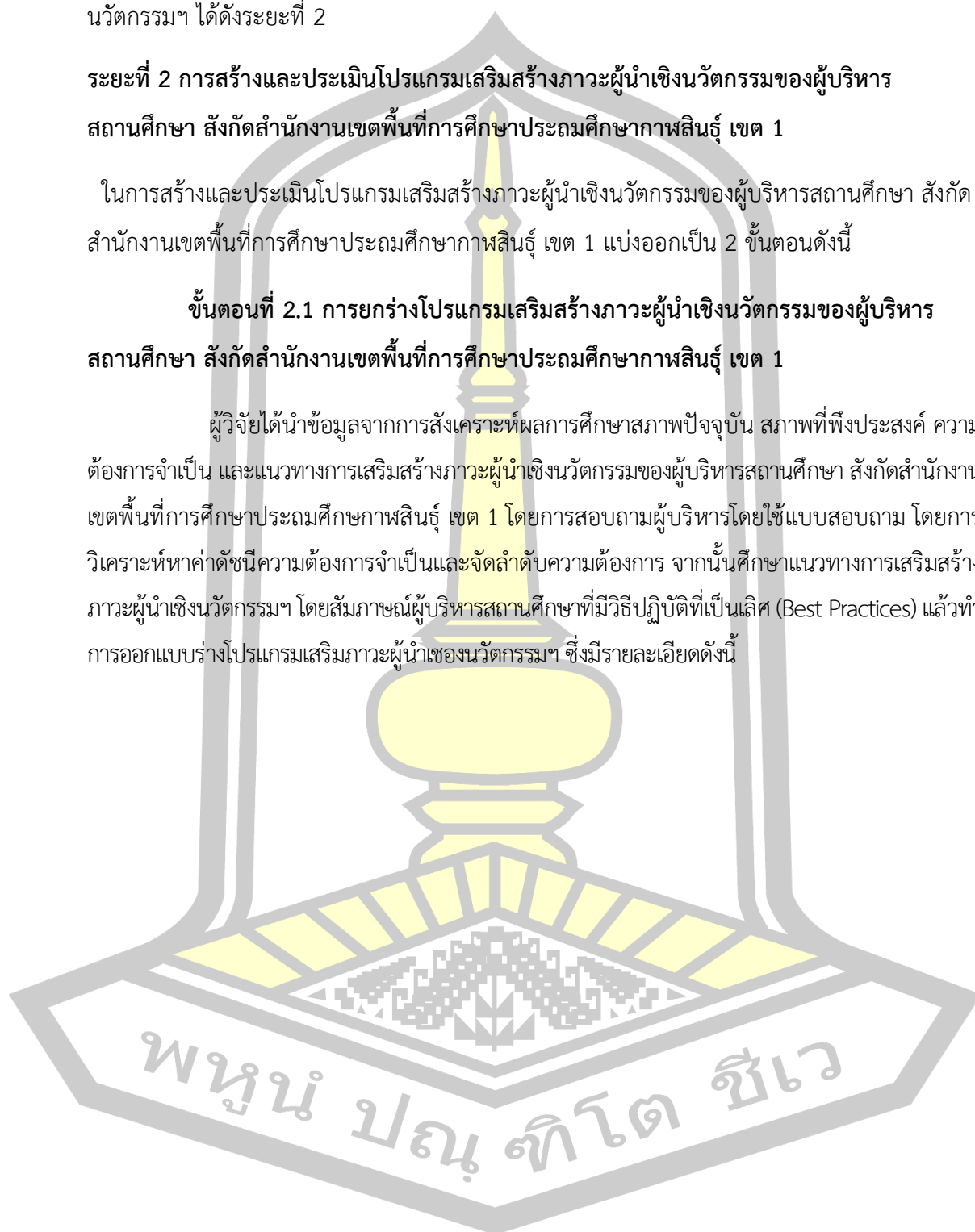
จากข้อมูลข้างต้น สามารถนำไปกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ ได้ดังระยะที่ 2

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ในการสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 การยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยการสอบถามผู้บริหารโดยใช้แบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการ จากนั้นศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) แล้วทำการออกแบบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1**

(ร่าง 1)

หลักการ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีหลักการ 5 ข้อ ดังนี้

1. เป็นหลักการมุ่งเน้นพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ ด้านการวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม
2. เป็นหลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ กำหนดทิศทางการพัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
3. เป็นหลักการที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
4. เป็นหลักการที่ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้าน พัฒนาโดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนจากผู้อื่นและการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและทักษะอย่างยั่งยืน
5. เป็นหลักการที่มุ่งยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ให้การพัฒนาผู้บริหารนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงของสถานศึกษาในระยะยาว

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

เนื้อหา

เนื้อหาของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 แบ่งเป็น 4 Module ได้แก่

Module ที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นสิ่งสำคัญของการเสริมสร้างผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นต่อเป้าหมายขององค์กรต้องกำหนดอย่างชัดเจน มีความท้าทาย และสอดคล้องกับบริบทของสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้ดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ต้องเผยแพร่และสื่อสารให้ทุกภาคส่วนรับรู้ พร้อมเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยมีเนื้อหา ประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์
2. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน และท้าทายสู่การปฏิบัติ
3. พัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์

Module ที่ 2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอีกด้านหนึ่ง โดยมุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ควบคู่กับการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการกล้าคิด กล้าทำ และรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนการสร้างความร่วมมือเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะเชิงกลยุทธ์และสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อผลักดันการจัดการศึกษาให้ก้าวหน้าและยั่งยืน โดยมีเนื้อหา ประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ
2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม
3. การพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ และการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย

Module ที่ 3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบไปด้วย 5 หัวข้อ ดังนี้

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างยืดหยุ่นและทันท่วงที ควบคู่กับการขับเคลื่อนนวัตกรรมและ

เทคโนโลยีเพื่อสร้างคุณภาพและคุณค่าใหม่ให้แก่องค์กร ผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ อีกทั้งยังต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

1. การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี
3. การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วม
4. ภาวะผู้นำและการแก้ปัญหา

Module ที่ 4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้แนวคิดสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการศึกษาต้องสามารถพัฒนาแนวคิดเชิงนวัตกรรมให้เกิดเป็นรูปธรรม นำไปใช้ได้จริง และสร้างประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของตนเองและบุคลากร เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้และความคิดใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

1. การพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์
2. การพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรม
3. การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

วิธีการพัฒนา

กระบวนการและวิธีการพัฒนาจะใช้วิธีการที่มีความหลากหลายเพื่อสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง และยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำหลักการไปใช้ในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้เวลาทั้งสิ้น 66 ชั่วโมง โดยผู้วิจัยให้ค่าน้ำหนักการปฏิบัติตามอัตรา 70 : 20 : 10 (70 : 20 : 10 Model in learning & Development ;Morgan McCall, Michael Lombardo และRobert Eichinger) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาด้วยตนเอง จำนวน 47 ชั่วโมง คิดเป็น 70% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 14 ชั่วโมง
 - 1.2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม จำนวน 13 ชั่วโมง
 - 1.3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 11 ชั่วโมง
 - 1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 9 ชั่วโมง

2. การศึกษาดูงานและการเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ จำนวน 12 ชั่วโมง คิดเป็น 20% โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 4 ชั่วโมง
- 2.2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม จำนวน 3 ชั่วโมง
- 2.3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 3 ชั่วโมง
- 2.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 2 ชั่วโมง
- 3. การฝึกอบรม จำนวน 7 ชั่วโมง คิดเป็น 10% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 1 ชั่วโมง

ตาราง 19 วิธีการและกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนาจากกรอบ 10%	การฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างภาวะผู้นำ
	การสัมมนา กิจกรรมการบรรยายการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น ๆ 20%	การศึกษาดูงาน ศึกษากรณีตัวอย่าง จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best practice)
	การสร้างเครือข่าย เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ
ระยะที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนาจากการทำงานประสบการณ์ 70%	เรียนรู้จากการศึกษาดูงานด้วยตนเอง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1. ปฏิกริยาตอบสนอง (Reaction)

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

วิธีการประเมิน: การใช้แบบสอบถามหลังการอบรม, การสังเกตการณ์ในห้องเรียน (เช่น การตั้งคำถาม, การร่วมกิจกรรม)

2. การเรียนรู้ (Learning)

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

วิธีการประเมิน: การทดสอบก่อนและหลังการอบรม (Pre-test/Post-test), การทำแบบฝึกหัด, การแสดงบทบาทสมมติ (Role-play)

3. พฤติกรรม (Behavior)

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

วิธีการประเมิน: การสังเกตการณ์โดยหัวหน้างาน, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมอบรมและเพื่อนร่วมงาน, การมอบหมายโครงการพิเศษเพื่อดูการนำความรู้ไปใช้

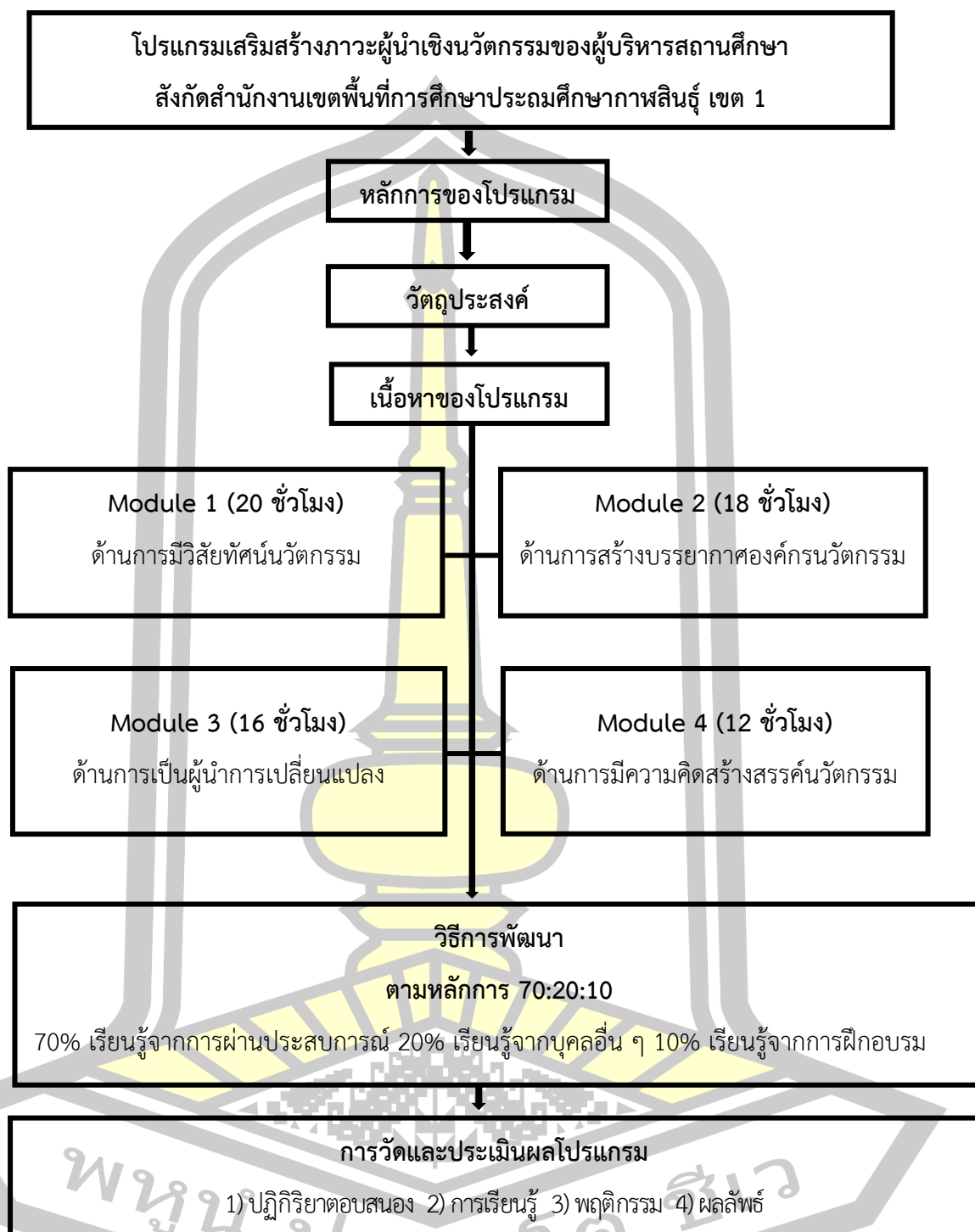
4. ผลลัพธ์ (Results)

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งมักจะเชื่อมโยงกับเป้าหมายโดยตรง

วิธีการประเมิน: การวิเคราะห์ผลลัพธ์ของโครงการที่มอบหมาย, การประเมินแบบ 360 องศา, วัดความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการอบรมที่สูงขึ้น

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำวัดกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล และสามารถสรุปได้ ดังภาพประกอบ





ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สังกัด สพป.พิจิตร เขต 1

ตอนที่ 2.2 ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารที่ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง
(Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ดังตารางที่ 18

ตาราง 20 ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สพป.พิจิตร เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของโปรแกรม						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.73	0.48	มากที่สุด	4.73	0.33	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 วัตถุประสงค์มีความชัดเจน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 มีความครอบคลุมทุกเนื้อหา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.3 มีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3. เนื้อหาของโปรแกรม						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.73	0.48	มากที่สุด	4.73	0.48	มากที่สุด
3.4 กิจกรรม						
3.4.1 Module 1						
ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4.2 Module 2						
ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3.4.3 Module 3						
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4.4 Module 4						
ด้านกรมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.85	0.25	มากที่สุด	4.85	0.25	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 วิธีการพัฒนาเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
- การฝึกอบรม (Training)						
- การศึกษาดูงาน (Site Visit)						
- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing)						
4.2 มีการจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาที่ชัดเจน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.3 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมิน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.90	0.22	มากที่สุด
รวม	4.76	0.43	มากที่สุด	4.77	0.38	มากที่สุด

จากตาราง 20 พบว่า ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.76$) และโปรแกรมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.77$)

โดยสรุป ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
2. เพื่อสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

สรุปผล

จากการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และแนวทางการเสริมสร้างเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันฯ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

1.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม รองลงมา คือ ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม และ ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

1.3 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

2. ผลการสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2.1 กระบวนการสร้างโปรแกรมมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การออกแบบและสร้างโปรแกรม และการประเมินโปรแกรม โดยโปรแกรมฯ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ ประกอบด้วย

1) เป็นหลักการมุ่งเน้นพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ วิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

2) เป็นหลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ กำหนดทิศทางการพัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

3) เป็นหลักการที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4) เป็นหลักการที่ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้าน พัฒนาโดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนจากผู้อื่นและการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและทักษะอย่างยั่งยืน

5) เป็นหลักการที่มุ่งยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ให้การพัฒนาผู้บริหารนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงของสถานศึกษาในระยะยาว

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

องค์ประกอบที่ 3 เนื้อหา ประกอบด้วย 4 Module ดังนี้

Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน และท้าทายสู่การปฏิบัติ และพัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์

Module 2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม มีเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม การพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ และการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย

Module 3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเนื้อหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะการตัดสินใจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

Module 4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม มีเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทดลองแนวคิดใหม่ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงาน การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรผ่านระบบการให้รางวัล และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบที่ 4 วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 3 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)

ระยะที่ 2 การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ (20%)

ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการฝึกอบรม (10%)

องค์ประกอบที่ 5 การวัดและประเมินผล การวัดและประเมินผลของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) ปฏิกริยาตอบสนอง Reaction 2) การเรียนรู้ Learning 3) พฤติกรรม Behavior 4) ผลลัพธ์ Results

ส่วนวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การวิจัยครั้งนี้นำหลักการ 70 : 20 : 10 มาใช้ ดังนี้ 70% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากประสบการณ์ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 20% คือการเรียนรู้และเสริมสร้างจากผู้อื่น ได้แก่ การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ และ 10% การเรียนรู้และเสริมสร้างจากการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรม

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นผู้นำการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำสุดและมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด จึงมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างองค์ประกอบมากที่สุดนี้ โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งอาจเกิดจากตัวผู้บริหารสถานศึกษาอาจยังขาดทักษะการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับองค์กร ทั้งนี้การสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมไม่ได้เป็นเพียงกลไกบริหารให้มีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรได้ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร (sense of ownership) และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน (motivation) ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Senge (2000) ที่ระบุว่าสถานศึกษาที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและตัดสินใจ เพื่อสร้างวัฒนธรรมของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ยังกล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้ง สภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต Peterson และ Hicks (1996) ชี้ให้เห็นว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาองค์กรมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อองค์กร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่สนับสนุนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม หากบุคลากรได้รับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเกิดความรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับการยอมรับ ซึ่งจะช่วยลดระดับแรงต่อต้านและส่งเสริมความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างยั่งยืน

2. จากการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ถูกพัฒนาขึ้นโดยมี กระบวนการสร้างโปรแกรม 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การออกแบบและสร้างโปรแกรม และการประเมินโปรแกรมโดยโปรแกรมนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Houle (1996) ที่ระบุว่า การพัฒนาโปรแกรมควรมีการออกแบบที่ครอบคลุมทุกมิติของการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โปรแกรมดังกล่าวประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธิดา สอนสืบ (2565) และ รัชต์สุพล วิเศษศรี (2565) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งการวัดและการประเมินผลโปรแกรม สอดคล้องกับ Kirkpatrick (1998) กล่าวว่า “การฝึกอบรมนั้นเป็นการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการฝึกอบรมใด ๆ ควรจะจัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่ง ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้รู้ว่า การจัดโปรแกรมการฝึกอบรมมีประสิทธิผลเพียงใด ในส่วนของเนื้อหา ได้กำหนดเป็น 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม สำหรับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โปรแกรมนี้ได้ประยุกต์ใช้ หลักการ 70:20:10 ซึ่งแบ่งเป็น 70% การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง เช่น การพัฒนางานในหน้าที่ 20% การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ เช่น การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 10% การเรียนรู้จากการฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิขวสิน, 2560) เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าในห้องเรียน โดยลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 คือ การผสมผสานกิจกรรมในสัดส่วนดังกล่าวอย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Lombardo & Eichinger (1996) and DuBrin (2013) ระบุว่า การเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ตรงมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำมากกว่าการอบรมเชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว เพราะช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในสถานการณ์การทำงาน อีกทั้งยังสร้างผลลัพธ์ที่ต่อเนื่องและยั่งยืน อีกทั้งองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การใช้หลักการ 70 : 20 : 10 และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำยังมีส่วนที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิระศักดิ์ นามวงศ์ (2563), นพรัตน์ มุลศรีแก้ว (2563), รัชต์สุพล วิเศษศรี (2565) และสุธิดา สอนสืบ (2565) แสดงให้เห็นว่า โปรแกรม

เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนามีโครงสร้างที่ชัดเจนและเป็นระบบ ออกแบบอย่างรอบคอบบนพื้นฐานแนวคิดและทฤษฎีทางวิชาการ ตลอดจนผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความเหมาะสมในเชิงบริหารจัดการสถานศึกษา จึงเอื้อต่อการนำไปใช้จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนต่อการพัฒนาผู้นำ และการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในระยะยาว

3. จากการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โปรแกรมดังกล่าวมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด สะท้อนถึงความถูกต้องของกระบวนการพัฒนาและการออกแบบที่อิงทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติจริง อีกทั้งการวัดและประเมินผล ตลอดจนโครงสร้างและเนื้อหาของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จของโปรแกรม ส่งผลให้โปรแกรมสามารถนำไปปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ทั้งยังเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และรองรับการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Fullan (2015) ได้ระบุว่า การพัฒนาผู้นำต้องอาศัยการออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และควรมีระบบการประเมินที่ชัดเจนเพื่อติดตามผลและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับโครงสร้างของโปรแกรมนี้ที่เน้นกระบวนการพัฒนาและการวัดผลเป็นหลัก และKotter (1996) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำว่าการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัย โครงสร้างการพัฒนาและการวัดผลที่เป็นระบบ ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างจริงจังและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำในองค์กร ดังนั้นโปรแกรมนี้จึงมีความเป็นไปได้สูงเนื่องจากออกแบบให้มีการวัดและประเมินผลอย่างชัดเจนเช่นเดียวกับงานวิจัยของ จิระศักดิ์ นามวงศ์ (2563), นพรัตน์ มูลศรีแก้ว (2563), รัชต์สุพล วิเศษศรี (2565) และสุธิดา สอนสืบ (2565) ที่สร้างโปรแกรมโดยใช้แนวคิดเดียวกัน ล้วนมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมในระดับมากที่สุดทั้งสิ้น แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมนี้มีความน่าเชื่อถือทั้งในด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล อีกทั้งยังสะท้อนถึงความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้ในบริบทจริงของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน การประเมินผลที่ได้ในระดับมากที่สุดยืนยันว่าโครงสร้าง เนื้อหา และวิธีการดำเนินงานของโปรแกรมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อมของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน และอนาคต จึงถือได้ว่าเป็นต้นแบบสำคัญที่สามารถนำไปขยายผลหรือพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำสุด และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด อีกทั้งยังมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนั้น ผู้บริหารหรือหน่วยงานต้นสังกัด ควรนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบายและการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดอบรมหรือพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และสร้างต้นแบบเครือข่ายผู้นำนวัตกรรมในสถานศึกษา ควรคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่มีศักยภาพหรือมีความสนใจในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมาเป็นผู้นำต้นแบบ โดยให้มีโอกาสศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนที่มีผลงานด้านนวัตกรรมที่โดดเด่น เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและเป็นตัวอย่างได้ การดำเนินการนี้จะช่วยให้เกิดการขยายผล และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมไปพร้อม ๆ กัน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เขต ควรนำข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนและผลักดันและเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่อย่างยั่งยืน

1.3 การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมฯ ควรมีการพัฒนาระบบการประเมิน และติดตามผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม วัดผลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น การวัดระดับความเข้าใจและทัศนคติของบุคลากร การติดตามจำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน หรือการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรมที่ถูกนำไปใช้ ซึ่งผลจากการประเมินจะช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปรับปรุงและพัฒนาแผนการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและตรงจุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

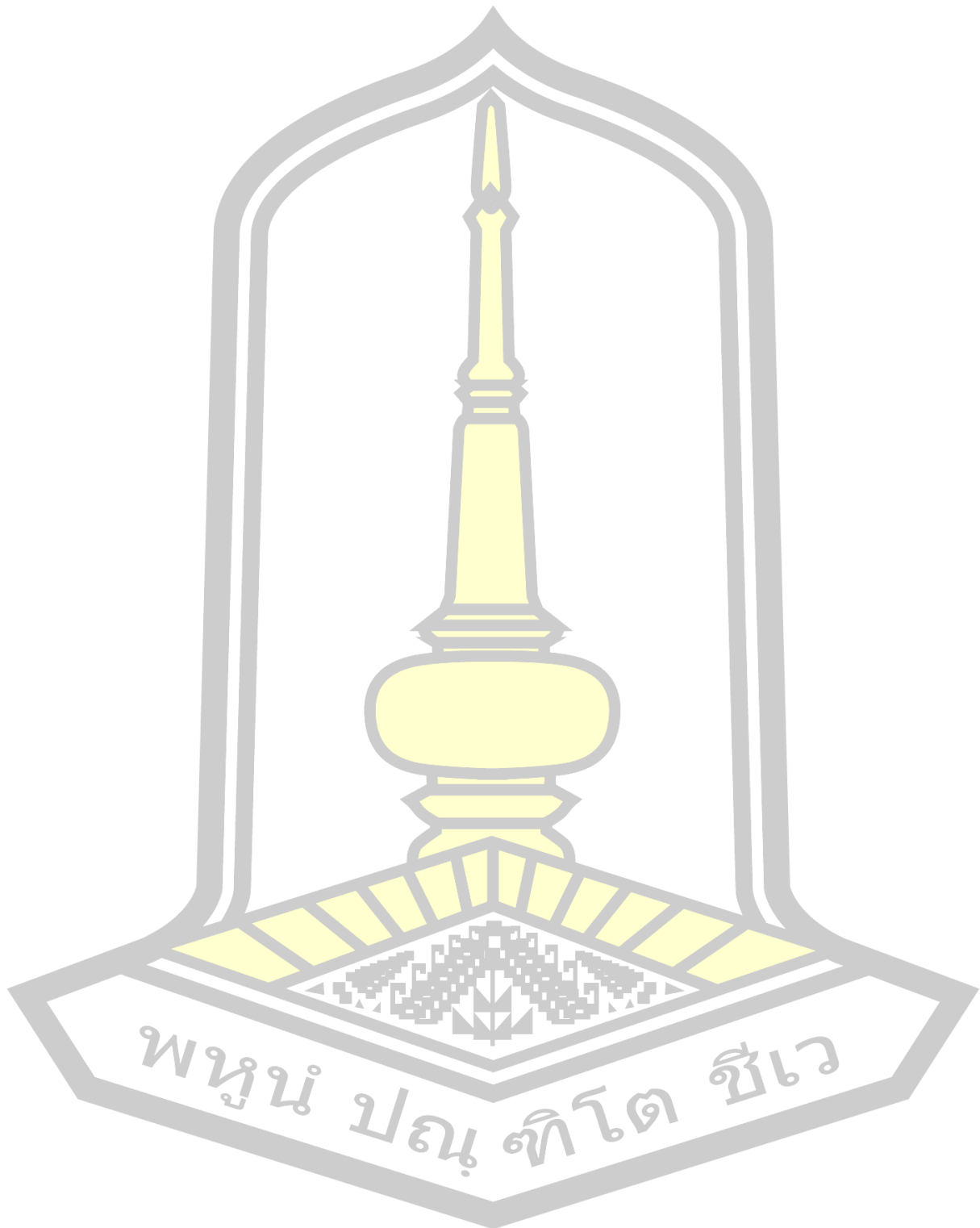
2.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการมีความกล้าเสี่ยง เนื่องจากปัจจุบันการขับเคลื่อนการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีร่วมถึงความกล้าทำกล้าตัดสินใจในเรื่องที่ท้าทายมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นนี้ เมื่อใช้จริงในสถานศึกษา โดยประเมินผลการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม และผลลัพธ์ทางการบริหาร



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชญ์. (2559). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*.
ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- กนกอร สมปราชญ์. (2562). *ภาวะผู้นำกับคุณภาพการศึกษา*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กรมวิชาการ. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *คู่มือดำเนินการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*.
กรุงเทพฯ:กระทรวงศึกษาธิการ
- กิตติพัฒน์ คำแพง. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของครูกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). *เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ชุดวิชา 23728 นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงกานต์ กาญจนะโกคิน. (2561). *ผู้นำด้านนวัตกรรม*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/466874>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2566].
- โกวัฒน์ เทศบุตร. (2558). *เอกสารประกอบการสอนวิชา 0501 703 ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ขวัญตา ทุนเทพย์. (2545). *การคิดและกระบวนการคิด*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.slideshare.net>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 13 มิถุนายน 2567].
- จิตติมา วรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จิตติมา วรณศรี. (2563). *นวัตกรรมสู่การพัฒนาสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: รัตนสุวรรณการ.
- จิระศักดิ์ นามวงศ์. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2539). การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อสมิน เพรส.
- จรีวรรณ จันทลา. (2559). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร. ระบบเทคโนโลยีและภาคใต้, 9(1), 53-57.
- เจต เจริญสุข. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิตยา สุวรรณขภู. (2522). พัฒนาสังคม : ขอบเขตและแนวความคิด. วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์, 19(3), 341, กรกฎาคม.
- นิชาภา สุนทรไชย. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทวีศักดิ์จินดานุรักษ์. (2560). ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม.
- อัมร บัวศรี. 2542. ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบหลักสูตรและพัฒนา. กรุงเทพฯ : ธนรัช.
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่กลางการประกันภัย. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นพรัตน์ มูลศรีแก้ว. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- บัญชา บุญบำรุง. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร*. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2535). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปริญญา มีสุข. (2552). *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครูวิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- ปวีณา กันถิน. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5*. ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. <http://gg.gg/vckle>
- ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : พรสวรรค์ที่พัฒนาได้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แผนการศึกษาแห่งชาติ. (2560). *สภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- แผนปฏิบัติการ. (2563). *ด้านยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล*. กรุงเทพฯ : สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ.
- พวงแก้ว กิจธรรม. (2552). *การดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการโดยกระทรวงศึกษาธิการ*. มูลนิธิพัฒนาคนพิการไทย.
- พนัส หันนาคินทร์. (2548). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พนัส หันนาคินทร์. (2557). *การจัดการนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยัค วุฒิรงค์. (2555). *การจัดการนวัตกรรมจากแนวคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรา วาณิชสีล. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2557). *เทคนิคการประเมินโครงการ*. กรุงเทพฯ : แฮสส์ ออฟ เคอร์มิสท์.

พิบูลย์ ญาติมิตรहन. (2565). หลักการเขียนโครงการ. [ออนไลน์]. ได้จาก :

<https://artculture.cmu.ac.th/public/img/uploadfile/1584687354-y3y20063d3.pdf>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 1 มีนาคม 2566].

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2563). องค์ประกอบของโครงการ. [ออนไลน์]. ได้จาก :

<https://www.stou.ac.th/stouonline/lom/data/sec/Lom14/01-02-01.html>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 1 มิถุนายน 2567].

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2534). การพัฒนาชุมชน : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ หจก.บางกอกบล็อก.

รัชต์สุพล วิเศษศรี. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีการวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

เรวดี ทรงเพียง. (2548). การพัฒนาโปรแกรมการส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

วิจารณ์ พานิช. (2556). การสร้างการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 . กรุงเทพฯ: ส.เจริญการพิมพ์.

วิชัย วงษ์ใหญ่, และ มารุต พัฒนา. (2562). กระบวนการโค้ชเพื่อเสริมสร้างทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์

วิเชียร วิทยอุดม. (2558). ภาวะผู้นำ : Leadership (ฉบับแนวใหม่). นนทบุรี : ธนัช.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2553). *องค์กรแห่งนวัตกรรม ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่*.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สนธยา พลศรี. (2547). *ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ศุภิญญาภิจ เกตุวิเศษกุล. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สมคิด บางโม. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

สมเดช สีแสง. (2543). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำผู้บริหารในองค์กร : แนวคิดหลักการทฤษฎีและงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังน่านวิทยา.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *การนิเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545). *ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (2560-2564)*. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2567, จาก www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สพฐ. (2559). *หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โครงการโรงเรียนประชารัฐ*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา.

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สพฐ. (2561). *พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://www.edusandbox.com>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2567].

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (2567). *แผนปฏิบัติการปี 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1*. กาฬสินธุ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). *ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2551). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- สุธรรม ธรรมทัศน์. (2554). *หลักการทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธิดา สอนสืบ. (2565). *โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ตีรกันันท์. (2548). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2544). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). *แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://planning2.mju.ac.th/goverment/20111119104835_planning/Doc_25590823143652_358135.pdf. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 25 มิถุนายน 2567].
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2547). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จัฏโธ. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. (2544). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. มหาสารคาม : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

อรพิน อิ่มรัตน์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี. การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Armstrong, M., and Brown, D. (2019). *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice: Improving Performance Through Reward*: Kogan Page

Avolio, B.J., Bass, B.M. and Jung, D.I. (1999). *Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462.

Barr, M.J. and Keating, A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development” Developer Effective Student Services Program*. San Francisco : Jossey-Bass.

Boone, M. (1992). *The Impact of Leadership Behavior of the Superintendent on Restructuring Rural Schools*.

Caffarella, R.S. and Daffron, S.R. (2013). *Planning programs for adult learners: A practical guide*. New York : John Wiley & Sons.

Chen, J., Yin, X. and Mei, L. (2018). “Holistic Innovation : An Emerging Innovation Paradigm,”. *International Journal of Innovation Studies, Elsevier*, 2(1), 11-13.

Couros, G. (2019). *Innovative leadership in education*. [online]. Available from : <https://georgecouros.ca/blog/archives/tag/innovative-leadership-ineducation>. [accessed 13 October 2023].

Daffron, S.R. and Caffarella, R.S. (2021). *Planning programs for adult learners: A practical guide*. John Wiley & Sons.

DuBrin, A.J. (1995). *Leadership : Research findings, Practice, and Skill*. Boston : Houghton.

DuBrin, A.J. (1995). (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada : Southwestern, Cengage Learning.

DuBrin, A.J. (2013). *Principles of Leadership* (7th ed). Southwestern: Cengage Learning

Doss, H. (2015). *Five character traits of innovation leaders*. [online]. available from : <https://bit.ly/1NwKuEL>. [accessed 13 October 2023].

Fullan, M. (2015). *The new meaning of educational change*: Teachers college press.

Guilford, J.P. (1956). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. 3d ed.

New York : McGraw-Hill

Hill, L. A., Brandeau, G., & D'Auria, G. (2014). *Collective Genius: The Art and Practice of Leading Innovation*. Harvard Business Review Press.

Hughes, R.L., Ginnett, R.C. and Curphy, G.J. (2009). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. 6th ed. Boston : McGraw-Hill.

Hughes, D.J., Lee, A., Tian, A.W., Newman, A. and Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation : A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly, Elsevier*, 2(1), 549-569.

Horth, D.M. (2014). *Innovation Leadership How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Greensborough, NC : Center for Creative Leadership.

Horth, D.M. and Vehar, J. (2014). *Becoming a Leader Who Fosters Innovation*. Center for Creative Leadership : All rights reserved.

Houle, C. O. (1996). *The Design of Education*: Wiley.

Jennings, C. and Wagnier, J. (2011). *Effective learning with 70: 20: 10. The new frontier for the extended enterprise*. Acedido em abril, 5, 2012.

Kirkpatrick, L. A. (2005). *Attachment, Evolution, and the Psychology of Religion*.

New York & London: Guilford Press.

Knowles, M. S. (1980). *From pedagogy to andragogy*. *Religious Education*, 42-49.

Kotter, J. P. (1996). *Leadership change*. Harvard Business School Press: Boston, MA, USA.

Kremer, H., Villamor, I. and Aguinis, H. (2019). "Innovation leadership : Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing,". *Business Horizons, Elsevier*, 62(1), 65-74.

Loader, A. (2016). *Why should you show innovative leadership?* Retrieved from : <https://blog.castle.co/innovative-leadership>. [accessed 13 October 2023].

Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.

McBeath, G. (1992). *The handbook of human resource planning*. (No Title).

- Ornstein, A. and Hunkins, F. (2009). Curriculum Design. In *Curriculum: Foundations, Principles and Issues* (5th Ed.), pp. 181-206. Boston, MA : Pearson/Allyn and Bacon.
- Owen, S. (2015). *Innovative leadership 21st for century skill-building: the principal's role in establishing futures-oriented teacher and student learning cultures and practices*. Paper presented to learner conference, Madrid, Spain.
- Perera, V. (2016). *Innovative leadership*. [online]. available from : <http://www.themalaymailonline.com/features/article/innovative-leadership>. [accessed 13 October 2023].
- Peterson, D. A., and Hicks, M. D. (1996). *Leader as Coach*. Harrow, Middlesex: PersonnelDecision.
- Rogers, M. (2000). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : The Free Press.
- Ronning, R., Espedal, B. and Jordahl, A. (2010). *An Exploration of Two Perspectives on Global Leadership and the Potential Consequences for Global Leadership Development*. Institute for Research in Economics and Business Administration, The project is financed by The Research Council of Norway.
- Rothwell, W. J., and Kazanas, H. C. (2004). *Improving on-the-job training: How to establish and operate a comprehensive OJT program*: John Wiley & Sons.
- Sapience Group. (2015). *Leadership Development*. <http://www.SapienceGroup.net>.
- Lombardo, M., and Eichinger, R. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis: Lominger.
- Sharma, P. (2008). *Innovative Leadership*. [online]. available from : <http://www.scribd.com/doc14705971/Innovative-Leadership>. [accessed 13 October 2023].
- Soleas, E. K. (2020). *Leadership Strategies for Driving Educational Innovation: Inspiring School Teams through Vision and Support* Journal of Innovation and Entrepreneurship, 9, 1-28
- Spahr, P. (2014). *What is Innovative Leadership? How Imagination Revolutionizes Business*. [online]. available from : <http://online.stu.edu/innovativeleadership/#definition.html>. [accessed 13 October 2023].

Senge, P.M. (2000). The academy as learning community : Contradiction in terms of realizable future. *Leading academic change : Essential roles for department chair*, 15, 275-300.

Sergiovanni, T. (2001). *Leadership : What's in it for School?*. London : Routeledge.

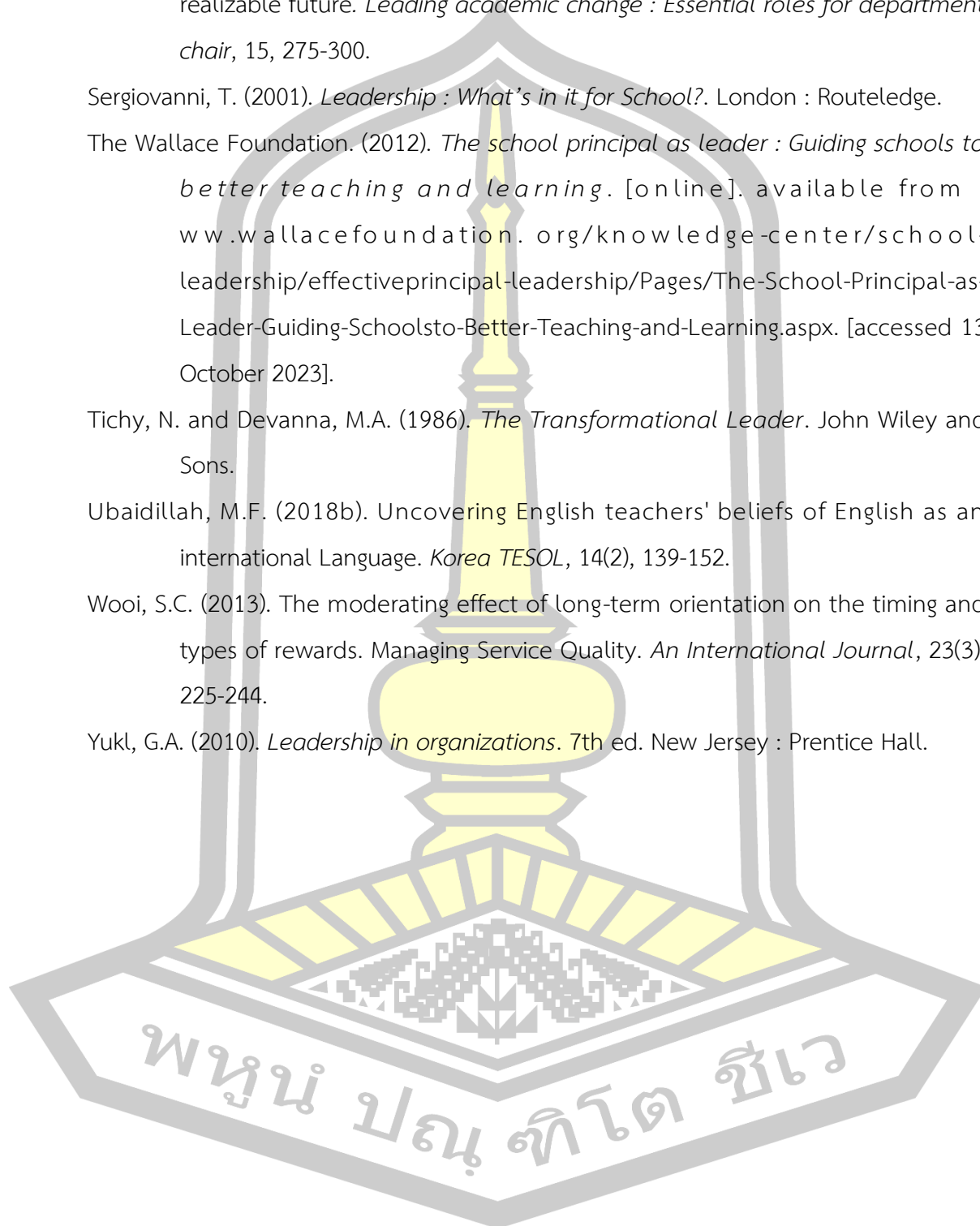
The Wallace Foundation. (2012). *The school principal as leader : Guiding schools to better teaching and learning*. [online]. available from : www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effectiveprincipal-leadership/Pages/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schoolsto-Better-Teaching-and-Learning.aspx. [accessed 13 October 2023].

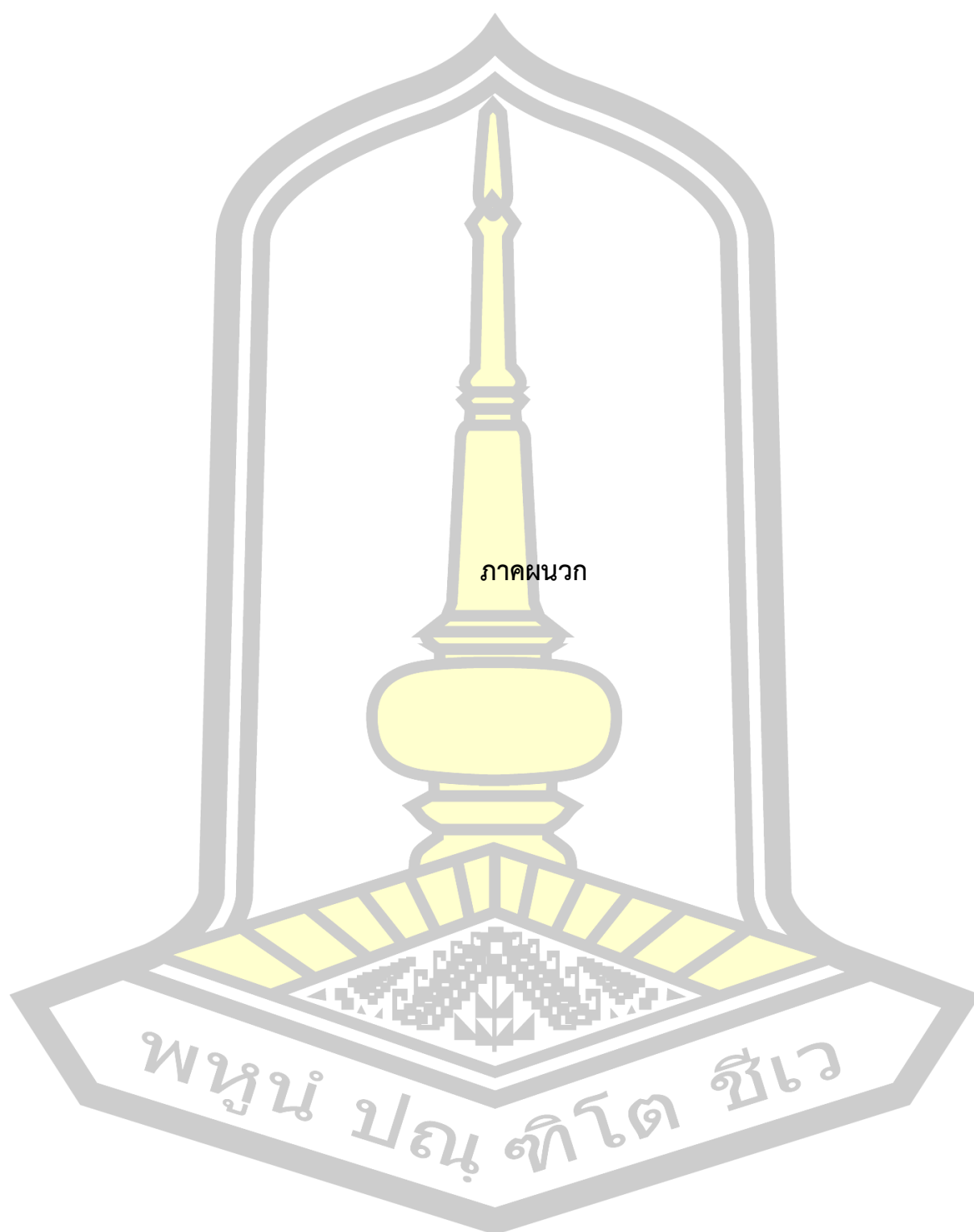
Tichy, N. and Devanna, M.A. (1986). *The Transformational Leader*. John Wiley and Sons.

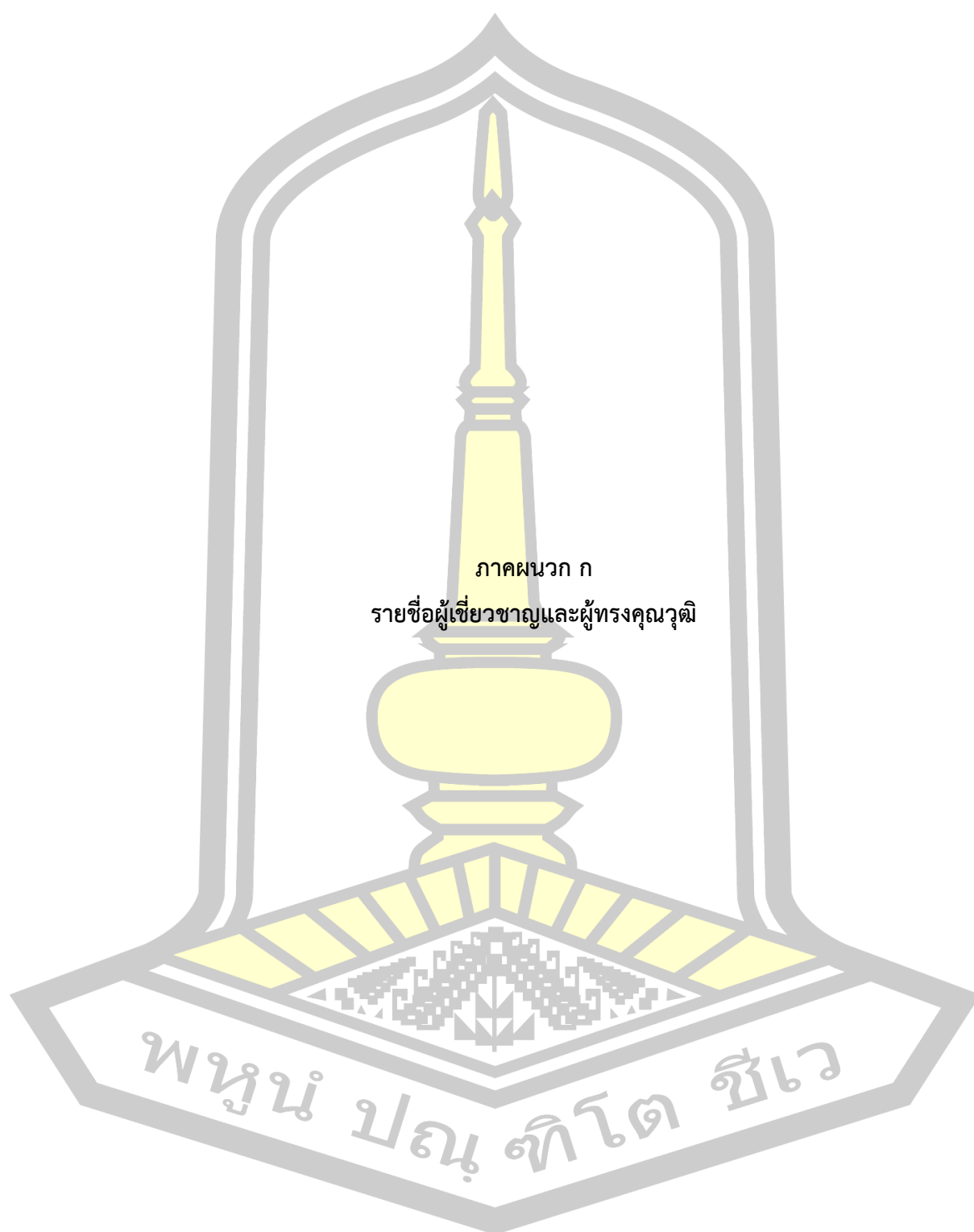
Ubaidillah, M.F. (2018b). Uncovering English teachers' beliefs of English as an international Language. *Korea TESOL*, 14(2), 139-152.

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.







รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องงานวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต วิจัยและประเมินผลการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษา

2. รองศาสตราจารย์ ดร. ธรินธร นามวรรณ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วุฒิการศึกษา วุฒิการศึกษา ศษ.ด. การบริหารการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

3. อาจารย์ ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ด.) บริหารการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษา

4. ว่าที่ร้อยตรีสุรสิทธิ์ ถิตย์สมบูรณ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

วุฒิการศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) การบริหารการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนา จินดาศรี

ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) การวัดประเมินผล และการวิจัยการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา

พูน ปณ ภิโต ชเว

รายนามผู้ให้ข้อมูลที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

1. นายสุชาติ แวงโสธรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 12 ปีการศึกษา 2564 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัล ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ประถมศึกษา ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน)

2. ว่าที่ร้อยตรีคำวิ ภูเพ็ชร รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกาฬสินธุ์ วุฒิการศึกษา การศึกษาปริญญาโท การบริหารการศึกษา (รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการ คุณภาพการศึกษา รางวัลทรงคุณค่า IQA AWARDS ระดับยอดเยี่ยม)

3. นายประครอง วงศ์ฉลาด ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนดวน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม.สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ครั้งที่ 11 ปี การศึกษา 2564 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัลเหรียญทอง สถานศึกษายอดเยี่ยมระดับ ประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านบริหารวิชาการ)

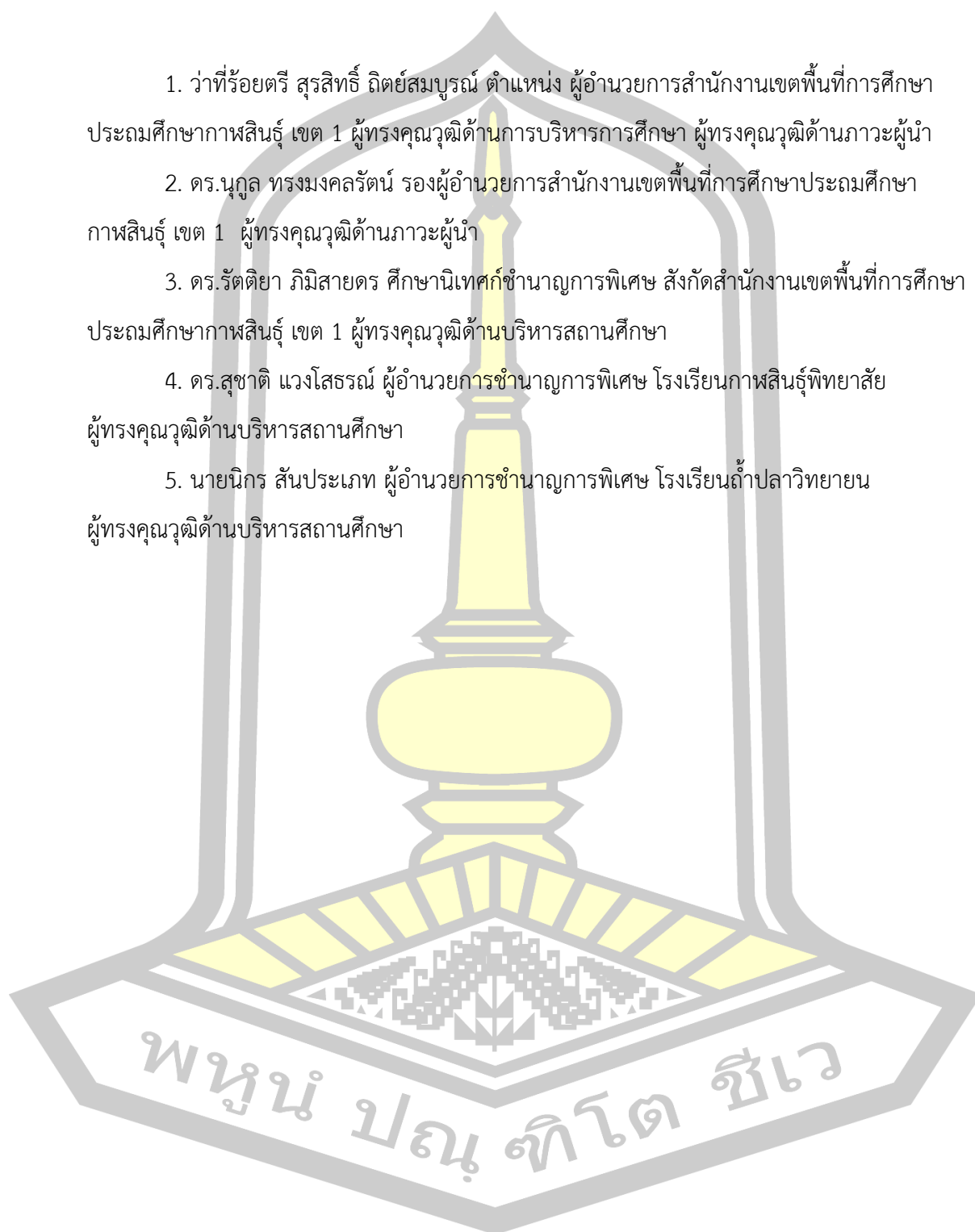
4. นางสุจิตราภรณ์ สมหวัง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ผู้บริหารยอดเยี่ยมด้านบริหาร การจัดการ ครั้งที่ 12 ปีการศึกษา 2565-2566 ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)

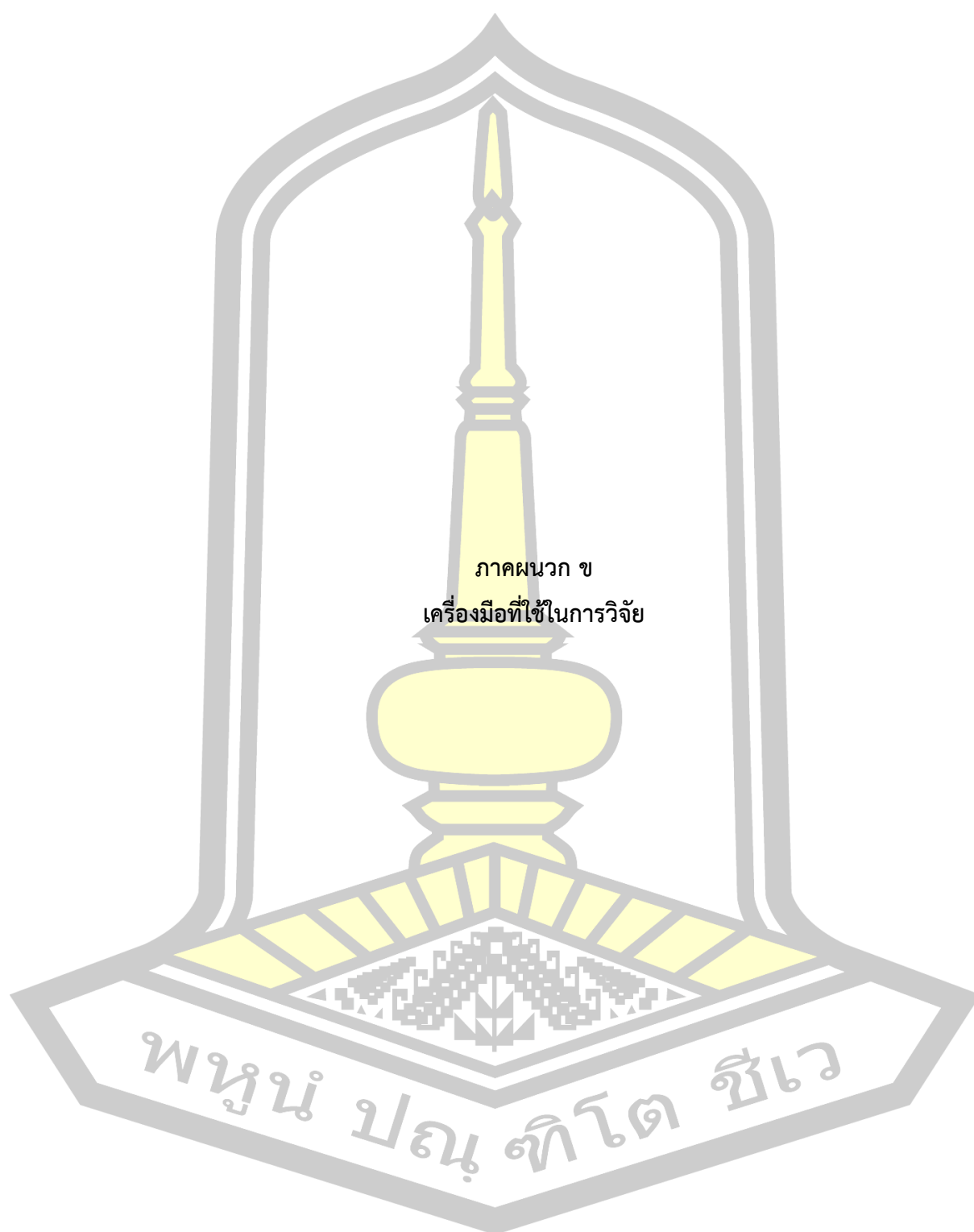
5. นายสุระชิต ชนาสิทธิ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านแกวิทยายน สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 (ได้รับรางวัลระดับดีเยี่ยม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รางวัลประเภทสร้างนวัตกรรมขับเคลื่อนคลังสื่อเทคโนโลยีดิจิทัล ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน)



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

1. ว่าที่ร้อยตรี สุรสิทธิ์ ถิตย์สมบูรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
2. ดร.นฤกุล ทรงมงคลรัตน์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ
3. ดร.รัตติยา ภูมิสายตร ศิษยานุศิษย์ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา
4. ดร.สุชาติ แวงโสธรณ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา
5. นายนิกร สันประเฑท ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนถ้ำปลาวิทยายน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา







MAHASARAKHAM
UNIVERSITY

แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อประเมินนี้ใช้สำหรับประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2. โปรดพิจารณาความสอดคล้องของประเด็นคำถามกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ว่ามีความสอดคล้องกันอย่างไร โดยใช้เกณฑ์ประเมินดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่ามีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

-1 หมายถึง แน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์

นิสิตหลักสูตร กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องมีความสามารถในการมองภาพความสำเร็จในอนาคต คาดการณ์ล่วงหน้าได้ มีความรอบรู้ เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน แปรเปลี่ยน ที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อม กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ โดยสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง	องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม					
	1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม				
	2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้				
	3.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่เปลี่ยนแปลงองค์กรนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมของสถานศึกษา				
	4.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน และท้าทาย มุ่งสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต				
	5.	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้				
	6.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน				
	7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา				
	8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	9.	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้				
	10.	ผู้บริหารสถานศึกษาการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วยงานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง				
การสร้างบรรยากาศองค์กร		องค์ประกอบที่ 2 การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม				
นวัตกรรม หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานให้อิสระในการตัดสินใจสามารถกำหนดรูปแบบการทำงานของตัวเองได้ ซึ่งหน่วยงานหรือองค์กรพร้อมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ เห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมุ่งและผลักดันพร้อมสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการมุ่งเน้นส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะมี	11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรใน สถานศึกษาทุกคน ร่วมกันวิเคราะห์วางแผน กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน				
	12	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อกำหนดรูปแบบการทำงานของตนเองได้				
	13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถผลักดันให้ครูแสวงหาความรู้ทักษะใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของตนเอง				
	14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ รวมทั้งเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ จากบุคลากร				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
โอกาสเกิดขึ้นได้จากการทำงาน ร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่ หลากหลาย	15	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อสร้างการ ทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง				
นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	16	ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญ ในการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนานวัตกรรม ทางการศึกษา				
	17	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการ พัฒนานวัตกรรมทาง การศึกษา ในรูปแบบ ต่าง ๆ				
	18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ ในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์และปรับใช้ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในแต่ละ สถานการณ์ได้				
	19	ผู้บริหารสถานศึกษารักษาความสัมพันธ์ที่ดี กับสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง				
	20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความพร้อม และให้ความช่วยเหลือครูในการใช้ เทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ สำหรับการ จัดการเรียนการสอน				
การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	องค์ประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
หมายถึง พฤติกรรมในการชี้นำ องค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ โดย สามารถสื่อสารให้สมาชิกเข้าใจ และมีความผูกพันกับเป้าหมาย ใหม่ขององค์กรสร้างความ ไว้วางใจและแรงบันดาลใจให้กับ ผู้ตาม ผู้นำมีการวางแผนกลยุทธ์ และปรับโครงสร้างวิธีการทำงาน คำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยมุ่งเน้น	21	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความชัดเจนในการ ปฏิบัติงานขององค์กรสู่ทิศทางใหม่ ๆ ให้ สมาชิกเข้าใจและมีความผูกพันกับเป้าหมาย ใหม่ขององค์กร				
	22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ให้ความไว้วางใจ เสริม แรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน				
นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	23	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล ในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ว่าแต่ละ บุคคลสามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลงได้ มาก น้อยเพียงใด				
	24	ผู้บริหารสถานศึกษาการกระตุ้นทางปัญญา ให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงความสำคัญของ การการเปลี่ยนแปลง และความจำเป็นใน การเปลี่ยนแปลง				
	25	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้บุคลากร เห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผน คิดเชิงระบบ และสามารถวิเคราะห์การ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	26	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมในการสร้างนวัตกรรม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา				
	27	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเองและให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ				
	28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น				
นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	29	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผล การเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสม				
	30	ผู้บริหารสถานศึกษานำพาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมสู่การแข่งขัน				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
การมีความสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความสามารถใน การคิดหาสิ่งแปลกใหม่ที่ หลากหลาย สู่กระบวนการคิด อย่างสร้างสรรค์ โดยการนำสิ่งที่มี อยู่แต่เดิมมาปรับเปลี่ยนให้ใหม่ ให้ดีขึ้น อย่างเห็นได้ชัดเจนแบบที่ ไม่เคยมีมาก่อน ให้เกิดประโยชน์ ที่แท้จริงกับองค์กร	องค์ประกอบที่ 4 การมีความสร้างสรรค์นวัตกรรม					
	31	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ ในการบริหารสถานศึกษา				
	32	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเชี่ยวชาญที่เกิด จากความรู้และประสบการณ์ในการทำงานชั้น สูง มีแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ				
	33	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดอย่างมี วิจารณญาณในการเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่ การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน				
	34	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นปัญหา ได้หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนาให้เป็น รูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้				
นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
	35	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริม บุคลากร ให้มีความคิดริเริ่มในการคิดค้น นวัตกรรมใหม่				
	36	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแนวความคิดใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่ให้ดีขึ้น อย่างสร้างสรรค์				
	37	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคลากร ให้ความไว้วางใจ เสริม				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อ	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความ สอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
		แรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน				
	38	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ครูและ บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน				
	39	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้บุคลากร เห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผน คิดเชิงระบบ เพื่อขับเคลื่อนองค์การ นวัตกรรมสร้างสรรค์				

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

พูน ปรุ ทิโต ชีเว

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1
2. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย ซึ่งการสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ จะนำไปใช้เพื่อสรุปผลการวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น ไม่ได้แยกวิเคราะห์เป็นรายโรงเรียน ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้ผลการวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเกิดคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป
2. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอนดังต่อไปนี้
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์)

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา/ผู้รักษาราชการในตำแหน่งฯ

☐ ครู

2. ขนาดของโรงเรียน

☐ โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียน 0 - 119 คน

☐ โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 120 - 719 คน

☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียน 720 - 1,679 คน

☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียน 1,680 คนขึ้นไป

3. เพศ

☐ ชาย

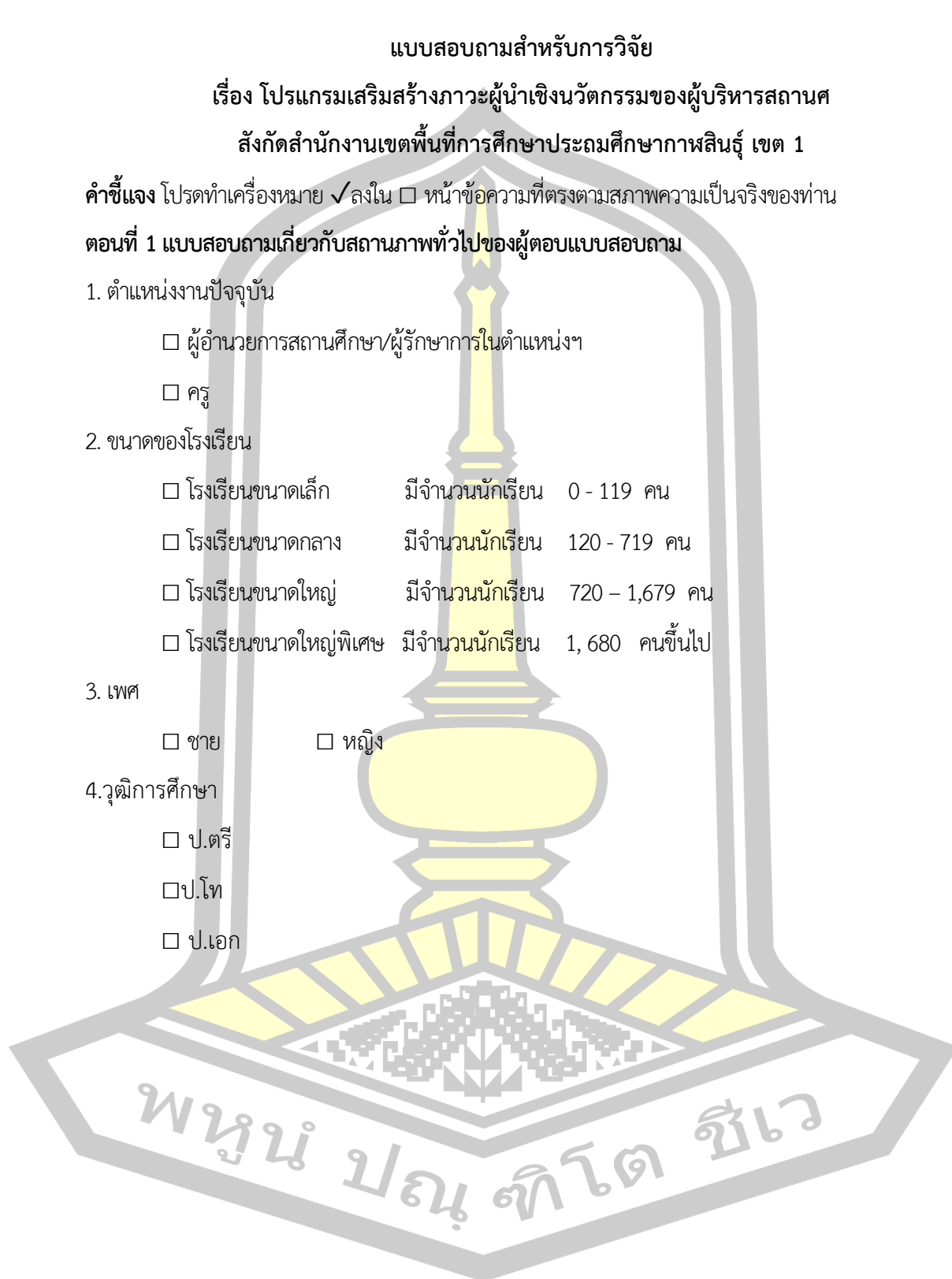
☐ หญิง

4. วุฒิการศึกษา

☐ ป.ตรี

☐ ป.โท

☐ ป.เอก

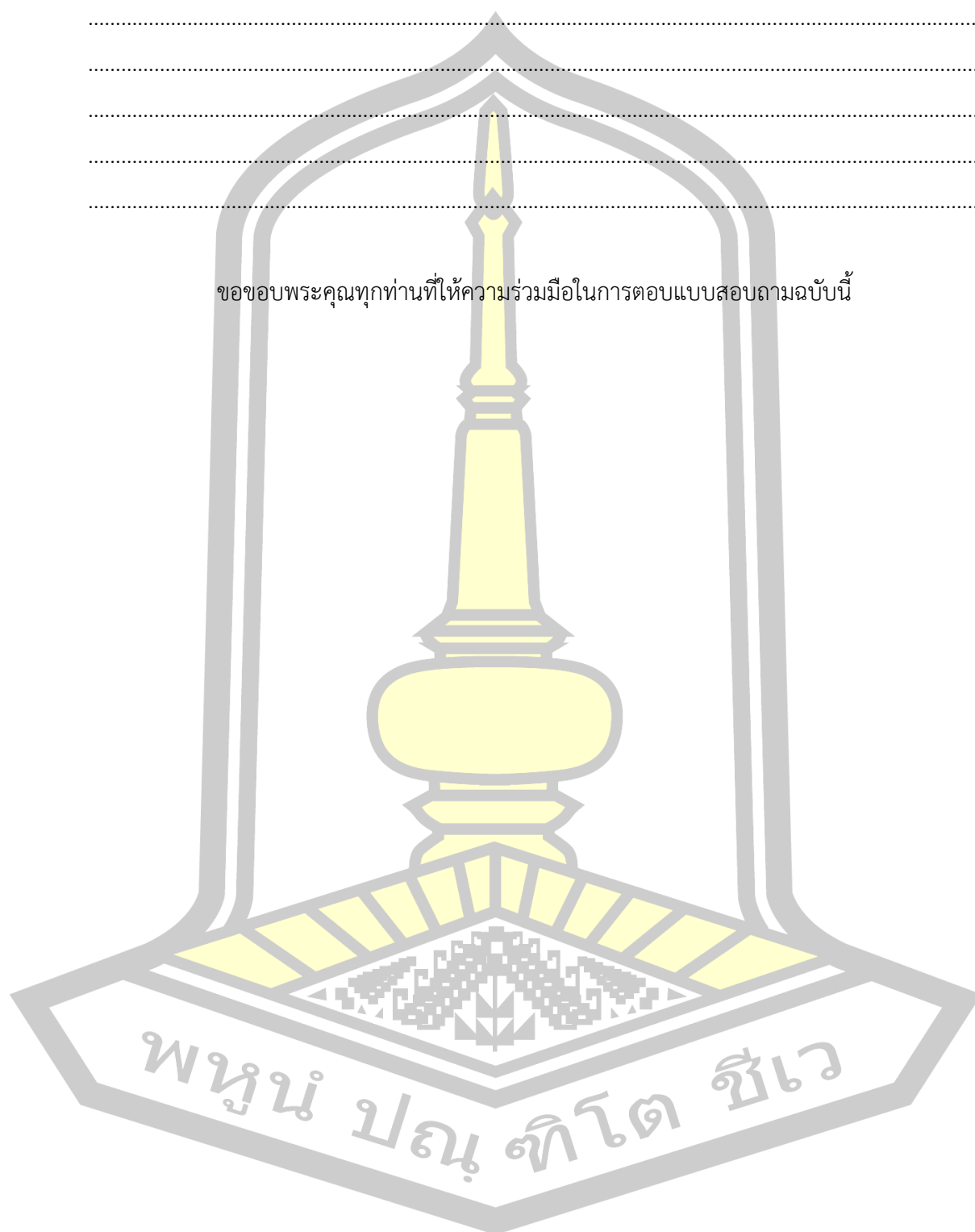


[illegible]

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	เปลี่ยนแปลง และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง										
25	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้บุคลากรเห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผนคิดเชิงระบบ และสามารถวิเคราะห์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
26	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมในการสร้างนวัตกรรม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา										
27	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเองและให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ										
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น										
29	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสม										
30	ผู้บริหารสถานศึกษานำพาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสู่การแข่งขัน										
องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดอย่างสร้างสรรค์นวัตกรรม											
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา										
32	ผู้บริหารสถานศึกษาความเชี่ยวชาญที่เกิดจากความรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง มีแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ										

[illegible]

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ



แบบประเมินความเหมาะสมเชิงเนื้อหาแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

โดยผู้เชี่ยวชาญ

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ (Index of Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

+1	หมายถึง	เมื่อแน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
0	หมายถึง	เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
-1	หมายถึง	เมื่อแน่ใจว่าคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ชื่อผู้เชี่ยวชาญในการประเมิน

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			หมายเหตุ
	+1	0	-1	
ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร จึงจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้				
1. ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลักการอะไรบ้าง				
2. ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
.....				
.....				
.....				
3. ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 3) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 4) การมีความคิดอย่างสร้างสรรค์นวัตกรรม				

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	ความสอดคล้อง			หมายเหตุ
	+1	0	-1	
ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร และควรพัฒนาอย่างไร				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน ท่านคิดว่าแต่ละองค์ประกอบมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เรียงลำดับ และแต่ละองค์ประกอบควรใช้อย่างไร ใช้เวลาเท่าใด				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
5. การวัดผลประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรประเมินอะไรบ้าง				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการเกี่ยวกับการแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้ข้อมูลแต่อย่างใด จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิต ชีเว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. สถานที่ทำงาน.....
5. วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....เริ่มเวลา.....น. ถึง.....น.
6. รางวัล Best practice.....

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร จึงจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

1. ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควร มีหลักการอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร

.....

.....

.....

.....

3. ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควร พัฒนาด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ด้านการวิสัยทัศน์นวัตกรรม

- 1.1 พัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์
- 1.2 กำหนดวิสัยทัศน์ของนวัตกรรมที่ชัดเจน และท้าทายสู่การปฏิบัติ
- 1.3 พัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร และควรพัฒนาอย่างไร

☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ.....

2) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

2.1 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

2.2 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม

2.3 พัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร และควรพัฒนาอย่างไร

☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ.....

3) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 เสริมสร้างทักษะการตัดสินใจ

3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์

3.3 สร้างแรงจูงใจ

3.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร และควรพัฒนาอย่างไร

☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ.....

4) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

4.1 การพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์

4.2 การพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรม

4.3 การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร และควรพัฒนาอย่างไร

☐ เห็นด้วย ☐ ไม่เห็นด้วย

ข้อเสนอแนะ.....

4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน ท่านคิดว่าแต่ละองค์ประกอบมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เรียงลำดับ และแต่ละองค์ประกอบควรใช้อย่างไร ใช้เวลาเท่าใด

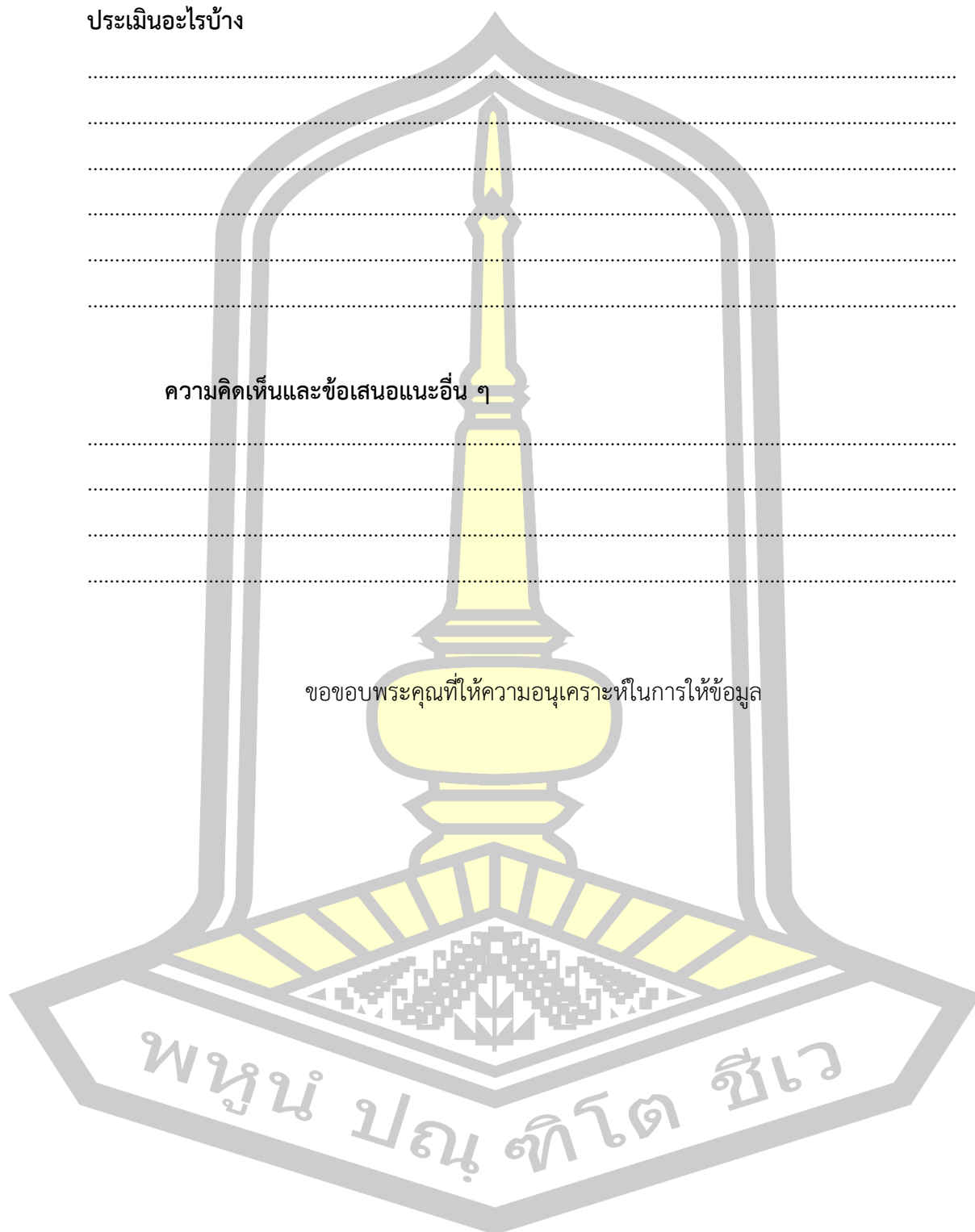
วิธีการพัฒนา	เนื้อหา	ระยะเวลา
ศึกษาด้วยตนเอง	ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	
	ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	
	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	
การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ	ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	
	ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	
	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	
การฝึกอบรม	ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	
	ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	
	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	

ข้อเสนอแนะ.....

5. การวัดผลประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ควรประเมินอะไรบ้าง

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล



แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1

คำชี้แจง

1. เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละช่อง โดยกำหนดคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์

นิสิตหลักสูตร กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พนุน ปณ จิตโต ชูเว

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
นวัตกรรม										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 วิธีการพัฒนาเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา										
- การฝึกอบรม (Training)										
- การศึกษาดูงาน (Site Visit)										
- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing)										
4.2 มีการจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาที่ชัดเจน										
4.3 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์										
5. การประเมินผลโปรแกรม										
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

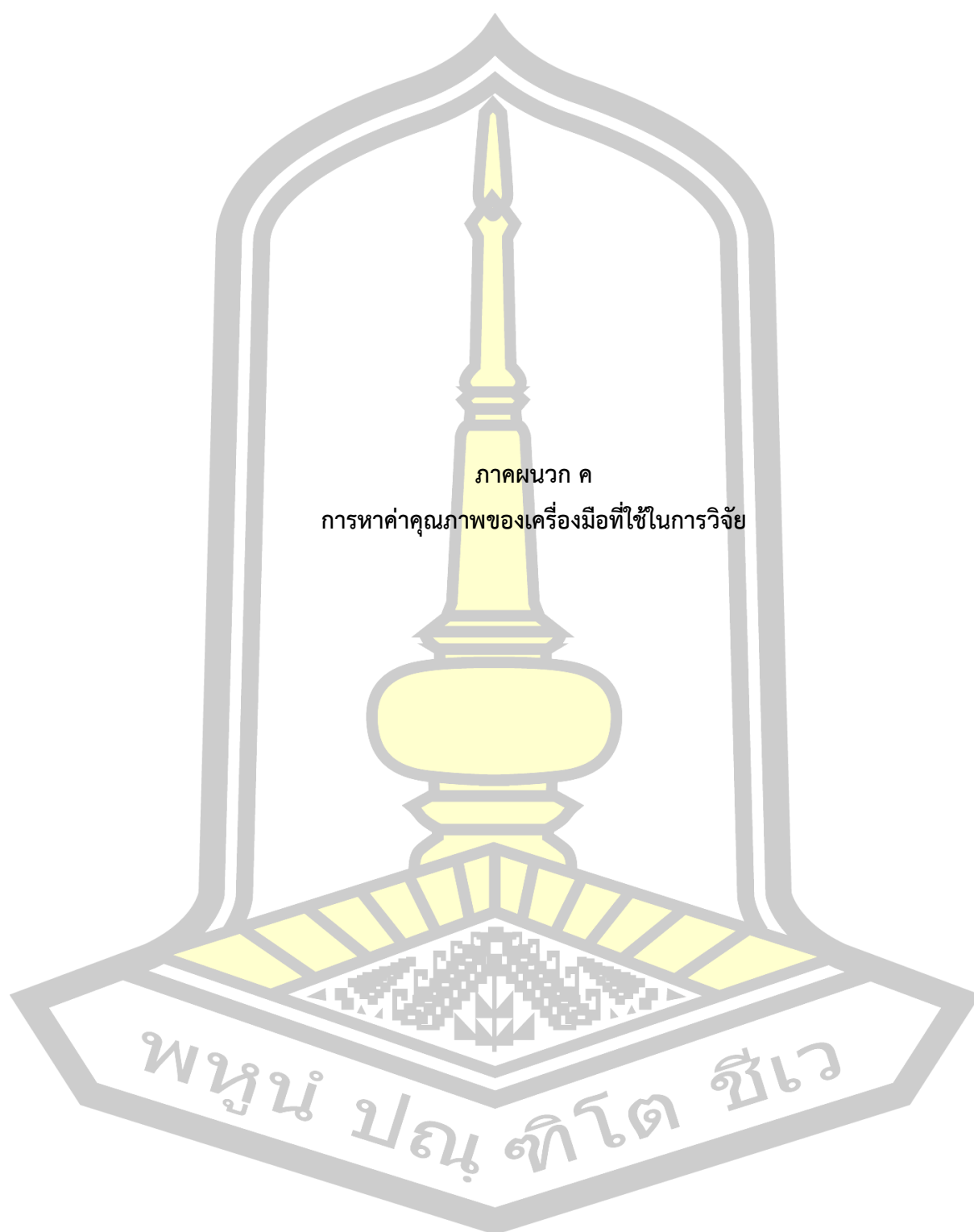
.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

พูน ปณ จิต ชีว



ตาราง 21 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร
เขต 1

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา								
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
6	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2. การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม								
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
13	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 21 (ต่อ)

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง								
21	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
24	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
25	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
26	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
27	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
28	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
29	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4. การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม								
31	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
34	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
35	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
37	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
38	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

การวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) และการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's alpha coefficient)

หลังจากนำแบบสอบถามฯ ไปทดลองใช้ (try-out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน สามารถหาผลการวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ “ค่าอำนาจจำแนก” (Discrimination) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันฯ จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.410 ถึง 0.929 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 39 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.978 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ฯ จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.576 ถึง 0.958 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 39 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.985 ปรากฏดังตาราง 20

ตาราง 22 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	0.873	0.576
2	0.578	0.806
3	0.410	0.617
4	0.822	0.714
5	0.878	0.707
6	0.586	0.831
7	0.794	0.675
8	0.917	0.958
9	0.837	0.888
10	0.739	0.692
11	0.646	0.874

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
12	0.578	0.871
13	0.646	0.886
14	0.552	0.692
15	0.593	0.668
16	0.822	0.888
17	0.541	0.834
18	0.730	0.806
19	0.838	0.824
20	0.807	0.948
21	0.428	0.863
22	0.640	0.854
23	0.873	0.794
24	0.752	0.844
25	0.793	0.804
26	0.718	0.702
27	0.727	0.746
28	0.929	0.876
29	0.859	0.841
30	0.497	0.794
31	0.802	0.955
32	0.839	0.809
33	0.695	0.958
34	0.834	0.609
35	0.513	0.771

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
36	0.844	0.839
37	0.690	0.808
38	0.542	0.598
39	0.906	0.598

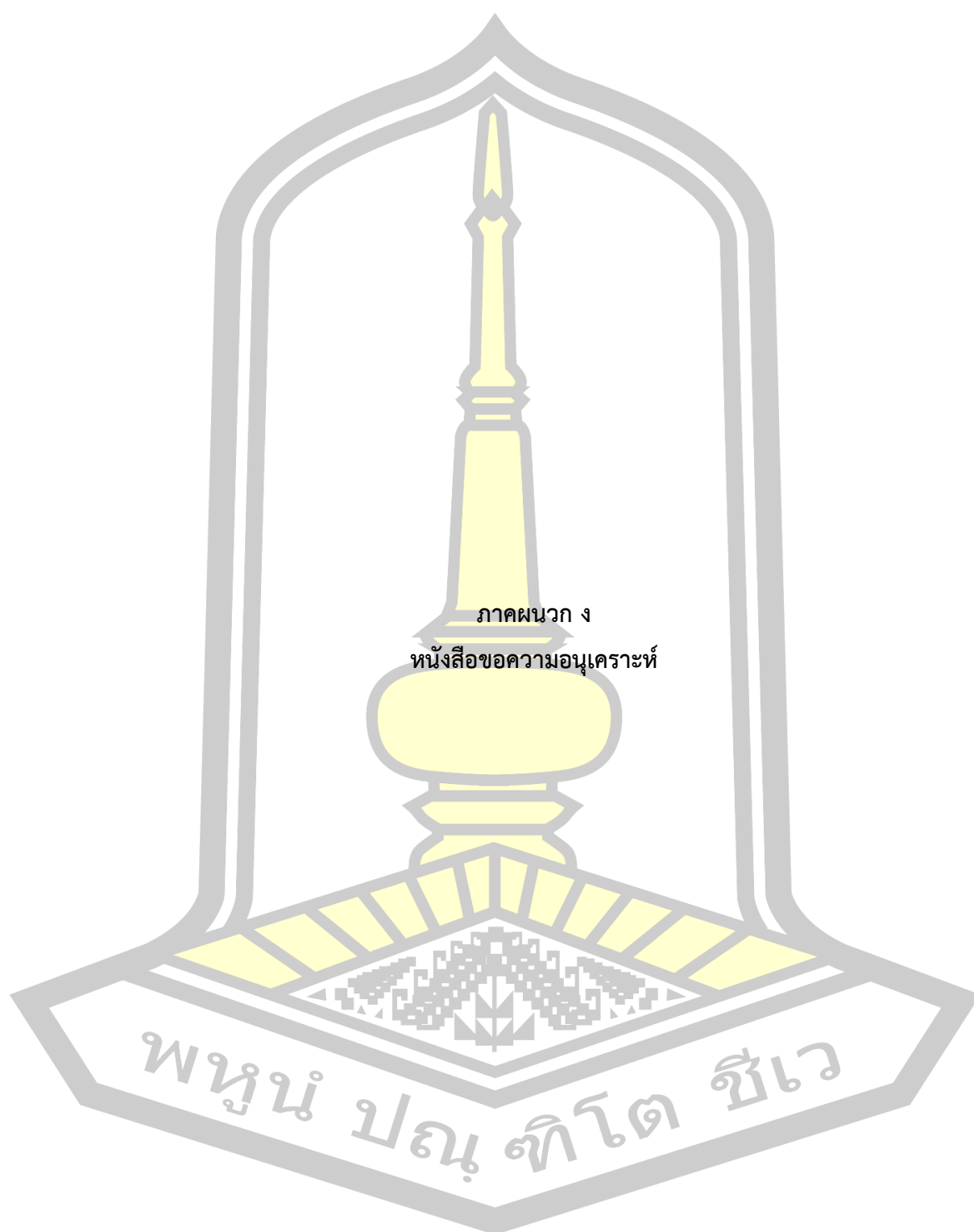
ตาราง 23 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.978	39

ตาราง 24 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.985	39







บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1962

วันที่ 12 มิถุนายน 2568

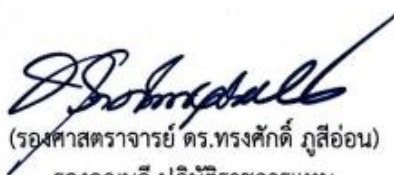
เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตเคราะห้จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา


(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1962

วันที่ 12 มิถุนายน 2568

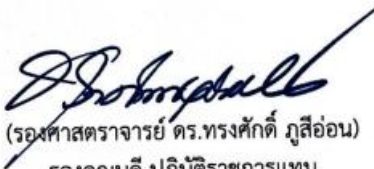
เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพลันธุ์ เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา


(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุลีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1962

วันที่ 12 มิถุนายน 2568

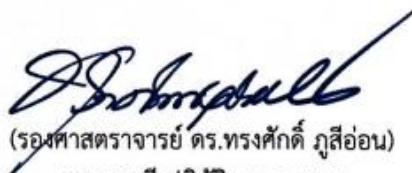
เรื่อง ขออนุมัติครุฑเป็นผู้ใช้ชื่อยาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุมัติครุฑจากท่านผู้ใช้ชื่อยาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา



(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์





คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

ที่ อว 0605.5(2)/ 1972

12 มิถุนายน 2568

เรื่อง ขออนุญาตขอเป็นผู้ใช้ชื่อยาตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ว่าที่ร้อยตรี สุรสิทธิ์ ถิตย์สมบูรณ์

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตขอจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิตดจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0837442394

พูน ปณ ทัต ชีเว

ที่ อว 0605.5(2)/ว1962



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

12 มิถุนายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนา จินดาศรี

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0837442394



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2332

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดงน้อยวิทยา

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852

สน ปณ จกโต



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2332

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนถ้ำปลาวิทยายน

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852

ม.น. ปณ. จ.โต



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2332

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์สะอาด

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852

มณัฐ ๖๖

ที่ อว 0605.5(2)/ ว2484



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนทวน

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4374-3174

เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0837442394

ที่ อว 0605.5(2)/ 2484



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวแดง

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4374-3174

เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0837442394



ที่ อว 0605.5(2)/ ว2484

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแกววิทยายน

ด้วย นางสาวศรีสุดาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4374-3174

เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0837442394

บุญ พิไล

ที่ อว 0605.5(2)/ 2484



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกาฬสินธุ์

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุลสื่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4374-3174

เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0837442394

ศูนย์ ปณ. ทิโต



ที่ อว 0605.5(2)/ 22484

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสัย

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ ทกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ติดต่อคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0837442394

มณุ จัก ๖๖



ที่ อว 0605.5(2)/ 22484

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวิทยาคม

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าสัมภาษณโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0837442394

พูน ปณ จิตโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2760

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ว่าที่ร้อยตรีสุรสิทธิ์ ติดยสมบูรณ์

ด้วย นางสาวศรีสุดาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852

ปณ ติ ๕๖



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2760

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.นุกูล ทรงมงคลรัตน์

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2760

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.รัตติยา ภูมิสายคร

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2760

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กันยายน 2568

เรื่อง ขออนุญาตเป็นวิทยากร

เรียน ดร.สุชาติ แวงโสธรณ์

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตจากท่านเป็นวิทยากร เพื่อให้นำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852

๙๙ ปณ. ๙๙



ที่ อว 0605.5(2)/2767

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กันยายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายนิคม สันประภาพร

ด้วย นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์ นิสิตรระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-43719852

เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0837442394

๗๗ ปณ จกโต ๗





คู่มือ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

ศรีสุดาพร สอนคำจันทร์

66010581060

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เล่มนี้ได้รับการออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมที่สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจน ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรมที่กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์ และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ที่ช่วยส่งเสริมการคิดนอกกรอบเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหาร

แนวทางการพัฒนาในโปรแกรมนี้อ้างอิงหลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหารเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ร่วมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายทางวิชาชีพ และการฝึกอบรมที่เป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำความรู้และทักษะไปปรับใช้ได้จริงในสถานศึกษา

การพัฒนาโปรแกรมนี้เกิดขึ้นจากความร่วมมือของหลายฝ่าย ทั้งนักวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนแนวคิดและข้อเสนอแนะเพื่อให้โปรแกรมมีความสมบูรณ์และตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าโปรแกรมนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้เพื่อสร้างสรรค์การบริหารที่มีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยให้ก้าวสู่มาตรฐานที่สูงขึ้น

ศรีสุตาพร สอนคำจันทร์

นิติระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ จิตต์

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1. หลักการ	1
2. วัตถุประสงค์	2
3. เนื้อหา	2
4. วิธีการพัฒนา	3
5. การวัดและประเมินผล	5
ส่วนที่ 2 เอกสารประกอบโปรแกรม	10
Module 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมการ	10
Module 2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กนนวัตกรรม	15
Module 3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	19
Module 4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมการ	24
ส่วนที่ 3 การดำเนินงานตามโปรแกรม	30
คำแนะนำในการใช้โปรแกรม	30
การดำเนินการพัฒนา	30
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	31
สื่อและแหล่งการเรียนรู้	32
การวัดและประเมินผล	32
กำหนดการและรายละเอียดเนื้อหา	35
บรรณานุกรม	36

พูน ปณ จิโต ชีเว

ส่วนที่ 1

บทนำ

หลักการ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 ดำเนินการโดยมีหลักการสำคัญ 5 ข้อ ดังนี้

1. เป็นหลักการมุ่งเน้นพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ ด้านการวิสัยทัศน์นวัตกรรม ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม
2. เป็นหลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ กำหนดทิศทางการพัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
3. เป็นหลักการที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
4. เป็นหลักการที่ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้าน พัฒนาโดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงเป็นหลัก ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนจากผู้อื่นและการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมและทักษะอย่างยั่งยืน
5. เป็นหลักการที่มุ่งยกระดับคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษา ให้การพัฒนาผู้บริหารนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงของสถานศึกษาในระยะยาว

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

เนื้อหา

เนื้อหาของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งเป็น 4 Module ได้แก่

Module ที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

1. การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์
2. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจน และท้าทายสู่การปฏิบัติ
3. พัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์

Module ที่ 2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ
2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม
3. การพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ และการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย

Module ที่ 3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบไปด้วย 5 หัวข้อ ดังนี้

1. เสริมสร้างทักษะการตัดสินใจ
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์
3. การสร้างแรงจูงใจ
4. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
5. การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

Module ที่ 4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 หัวข้อ ดังนี้

1. การพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์
2. การพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรม
3. การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

วิธีการพัฒนา

กระบวนการและวิธีการพัฒนาจะใช้วิธีการที่มีความหลากหลายเพื่อสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง และยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำหลักการไปใช้ในการพัฒนานตนเองได้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้เวลาทั้งสิ้น 66 ชั่วโมง โดยผู้วิจัยให้คำแนะนำการปฏิบัติตามอัตรา 70 : 20 : 10 (70 : 20 : 10 Model in learning & Development ;Morgan McCall, Michael Lombardo and Robert Eichinger) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษด้วยตนเอง จำนวน 47 ชั่วโมง คิดเป็น 70% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 14 ชั่วโมง
 - 1.2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม จำนวน 13 ชั่วโมง
 - 1.3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 11 ชั่วโมง
 - 1.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 9 ชั่วโมง
2. การศึกษาดูงานและการเรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ จำนวน 12 ชั่วโมง คิดเป็น 20% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 4 ชั่วโมง
 - 2.2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม จำนวน 3 ชั่วโมง
 - 2.3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 3 ชั่วโมง
 - 2.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 2 ชั่วโมง
3. การฝึกอบรม จำนวน 7 ชั่วโมง คิดเป็น 10% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.2 ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.3 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 2 ชั่วโมง
 - 3.4 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 1 ชั่วโมง

ตาราง วิธีการและกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการ อบรม 10%	การฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างภาวะผู้นำ การสัมมนา กิจกรรมการบรรยายการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางานจาก บุคคลอื่น ๆ 20%	การศึกษาดูงาน ศึกษากรณีตัวอย่าง จากโรงเรียนที่มี แนวปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best practice) การสร้างเครือข่าย เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ
ระยะที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการ ผ่านประสบการณ์ 70%	เรียนรู้จากการศึกษด้วยตนเอง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1. ปฏิกริยาตอบสนอง (Reaction)

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

วิธีการประเมิน: การใช้แบบสอบถามหลังการอบรม, การสังเกตการณ์ในห้องเรียน (เช่น การตั้งคำถาม, การร่วมกิจกรรม)

2. การเรียนรู้ (Learning)

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

วิธีการประเมิน: การทดสอบก่อนและหลังการอบรม (Pre-test/Post-test), การทำแบบฝึกหัด, การแสดงบทบาทสมมติ (Role-play)

3. พฤติกรรม (Behavior)

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

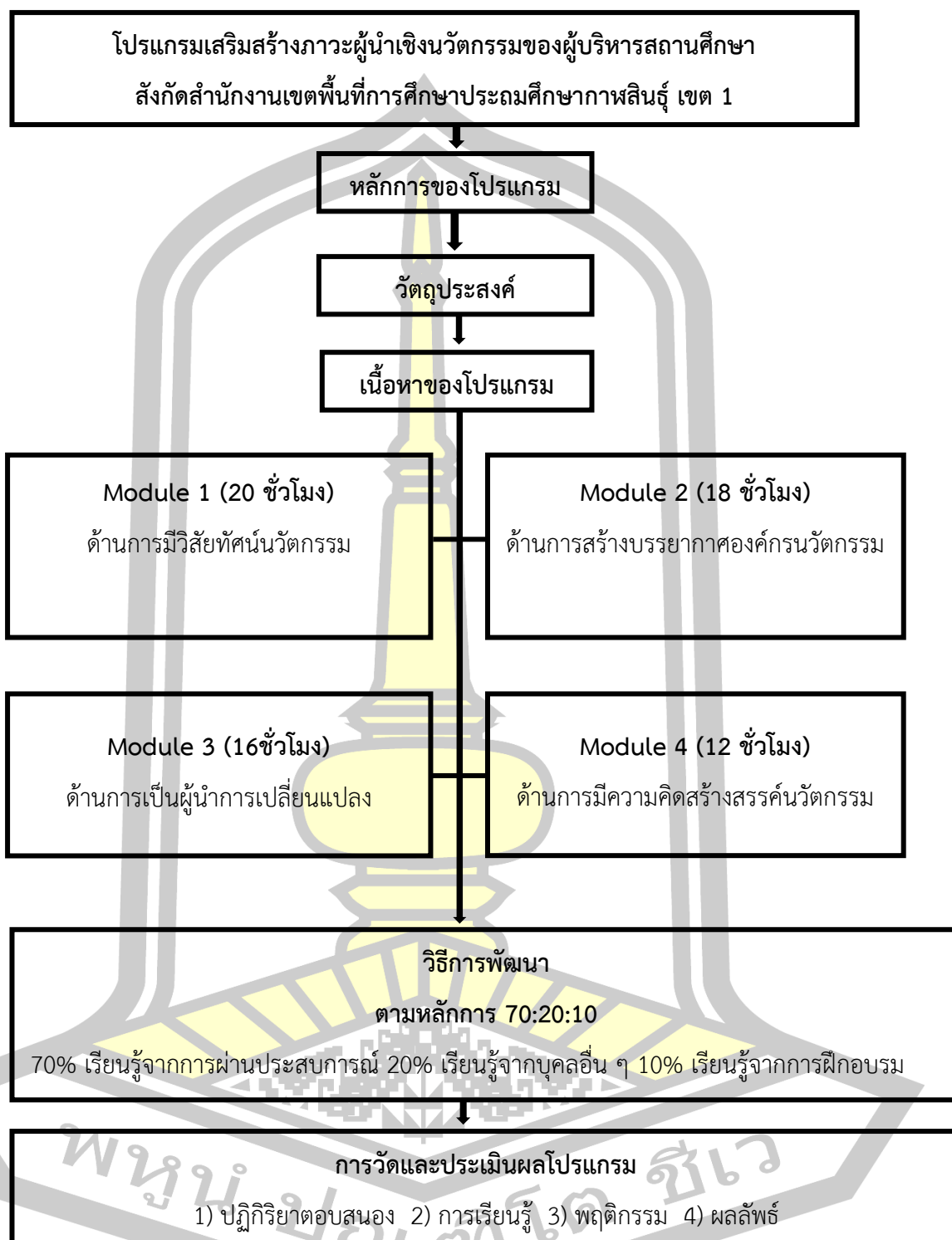
วิธีการประเมิน: การสังเกตการณ์โดยหัวหน้างาน, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมอบรมและเพื่อนร่วมงาน, การมอบหมายโครงการพิเศษเพื่อดูการนำความรู้ไปใช้

4. ผลลัพธ์ (Results)

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งมักจะเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจโดยตรง

วิธีการประเมิน: การวิเคราะห์ผลลัพธ์ของโครงการที่มอบหมาย, การประเมินแบบ 360 องศา, การวัดความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม

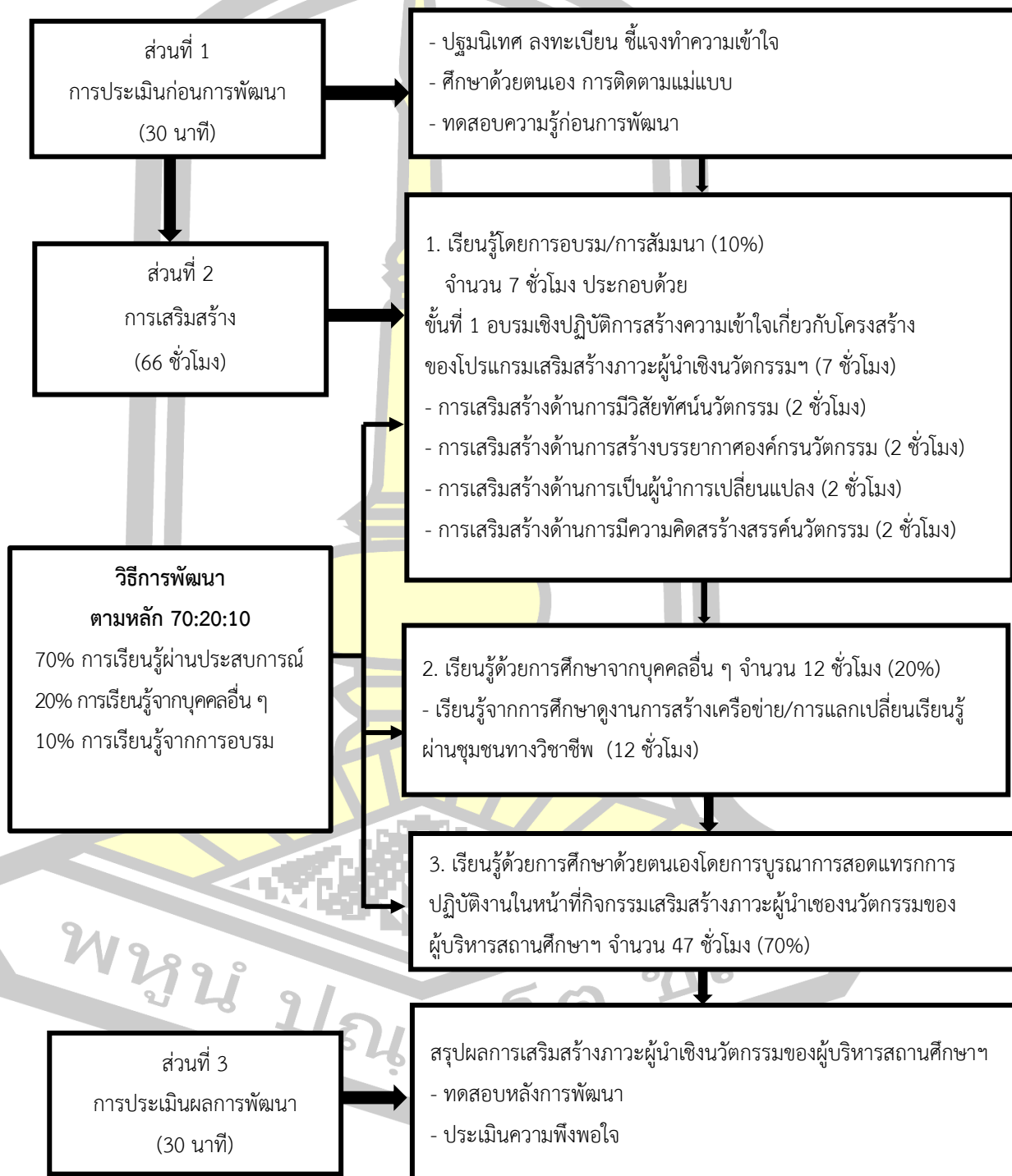
จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล และสามารถสรุปได้ ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

รายละเอียดขั้นตอนโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

จำนวน 66 ชั่วโมง



วิธีการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

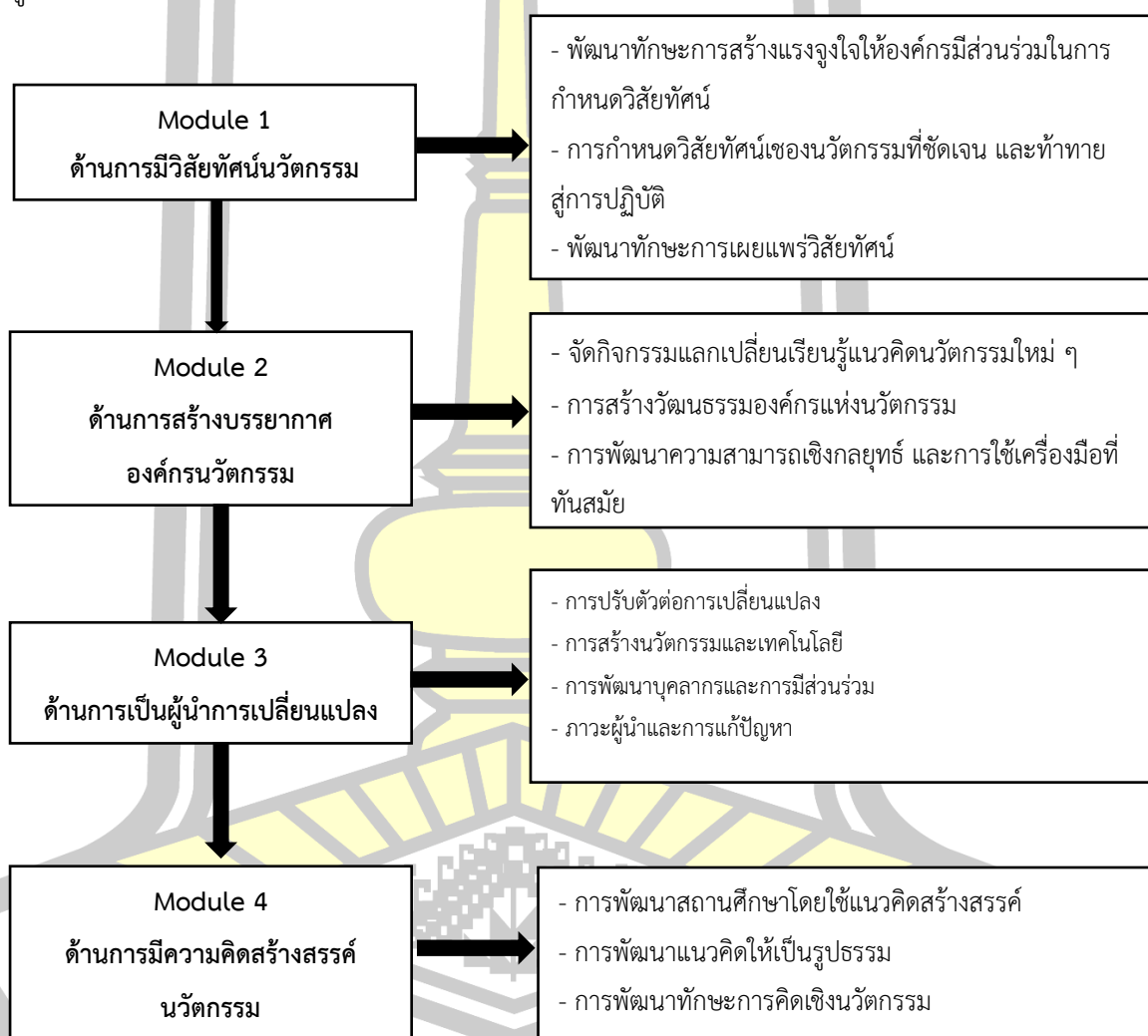
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

1. การเรียนรู้โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ และใช้โปรแกรมการเรียนรู้ (10%)

1.1 อบรมเชิงปฏิบัติการ

1.2 การออกแบบโปรแกรมเพื่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 การอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา



2. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ (20%)

2.1 การสร้างเครือข่าย ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพ ประชุมกลุ่มย่อย โดยการระดมความคิด

2.2 การศึกษาดูงาน

3. การเรียนรู้จากการศึกษด้วยตนเอง (70%)

ศึกษาด้วยตนเองผ่านการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการพัฒนางานในสถานศึกษาของตนเอง

4. การวัดและประเมินผล

4.1 ปฏิกริยาตอบสนอง (Reaction)

4.2 การเรียนรู้ (Learning)

4.3 พฤติกรรม (Behavior)

4.4 ผลลัพธ์ (Results)



ส่วนที่ 2

เอกสารประกอบโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1

Module 1

ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (20 ชั่วโมง)

หลักการ

การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญของการเสริมสร้างผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วม และมุ่งมั่นต่อเป้าหมายขององค์กรต้องกำหนดอย่างชัดเจน มีความท้าทาย และสอดคล้องกับบริบทของสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งควรพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้ดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ต้องเผยแพร่และสื่อสารให้ทุกภาคส่วนรับรู้ พร้อมเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรตามวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงในการบรรลุเป้าหมายองค์กร

เนื้อหา

1. การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์

1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์กร

1.2 การทุ่มเทแรงกายแรงใจ เพื่อปฏิบัติงานให้งานของตนเองมีพัฒนาการในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3 ความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

1.4 การมีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

2. การกำหนดวิสัยทัศน์ของนวัตกรรมที่ชัดเจน และท้าทายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มีความชัดเจน และท้าทาย มุ่งสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต

2.2 การพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

2.3 การกำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมของสถานศึกษา

3. พัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์

3.1 เสริมสร้างความสามารถประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.2 การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยาย เรื่อง การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม กุญแจสู่ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ปฏิบัติกิจกรรมตามใบกิจกรรม
4. การอภิปราย ชักถามและสรุปผล
5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การสร้างเครือข่าย/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน
6. การปฏิบัติงาน การพัฒนางานในสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา	เนื้อหา	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากการอบรม (10%)	การฝึกอบรม	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการผ่านโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม	2 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากบุคคลอื่น ๆ (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ - จัดกิจกรรม PLC - เข้าร่วมเครือข่ายผู้นำทางวิชาการ	4 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนางาน ในหน้าที่	- เรียนรู้ผ่านโครงการจริงในสถานศึกษา	14 ชั่วโมง
รวม			20 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ปฏิกริยาตอบสนอง Reaction

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

วิธีการประเมิน: การใช้แบบสอบถามหลังการอบรม, การสังเกตการณ์ในห้องเรียน (เช่น การตั้งคำถาม, การร่วมกิจกรรม)

2. การเรียนรู้ Learning

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

วิธีการประเมิน: การทดสอบก่อนและหลังการอบรม (Pre-test/Post-test), การทำแบบฝึกหัด, การแสดงบทบาทสมมติ (Role-play)

3. พฤติกรรม Behavior

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

วิธีการประเมิน: การสังเกตการณ์โดยหัวหน้างาน, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมอบรมและเพื่อนร่วมงาน, การมอบหมายโครงการพิเศษเพื่อดูการนำความรู้ไปใช้

4. ผลลัพธ์ Results

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งมักจะเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจโดยตรง

วิธีการประเมิน: การวิเคราะห์ผลลัพธ์ของโครงการที่มอบหมาย, การประเมินแบบ 360 องศา, การวัดความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม

พูน ปณ จิต ชีเว

ใบงานที่ 1

การพัฒนาวิสัยทัศน์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

กิจกรรมที่ 1 : วิเคราะห์วิสัยทัศน์

ให้อ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาของท่าน (หรือสถานศึกษาตัวอย่าง) แล้วตอบคำถาม

จุดเด่นของวิสัยทัศน์ที่ท่านเห็นคืออะไร?

.....

.....

จุดที่ควรพัฒนา/ปรับปรุงคืออะไร?

.....

.....

เขียนข้อความสั้น ๆ (ไม่เกิน 2 บรรทัด) ที่แสดงถึง วิสัยทัศน์นวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ท่าน
อยากเห็นในอนาคต

.....

.....

.....

สะท้อนคิด (Reflection):

จากกิจกรรมนี้ ท่านได้เรียนรู้อะไรเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์นวัตกรรม และคิดว่าจะนำไปประยุกต์ใช้
ในงานบริหารอย่างไร?

.....

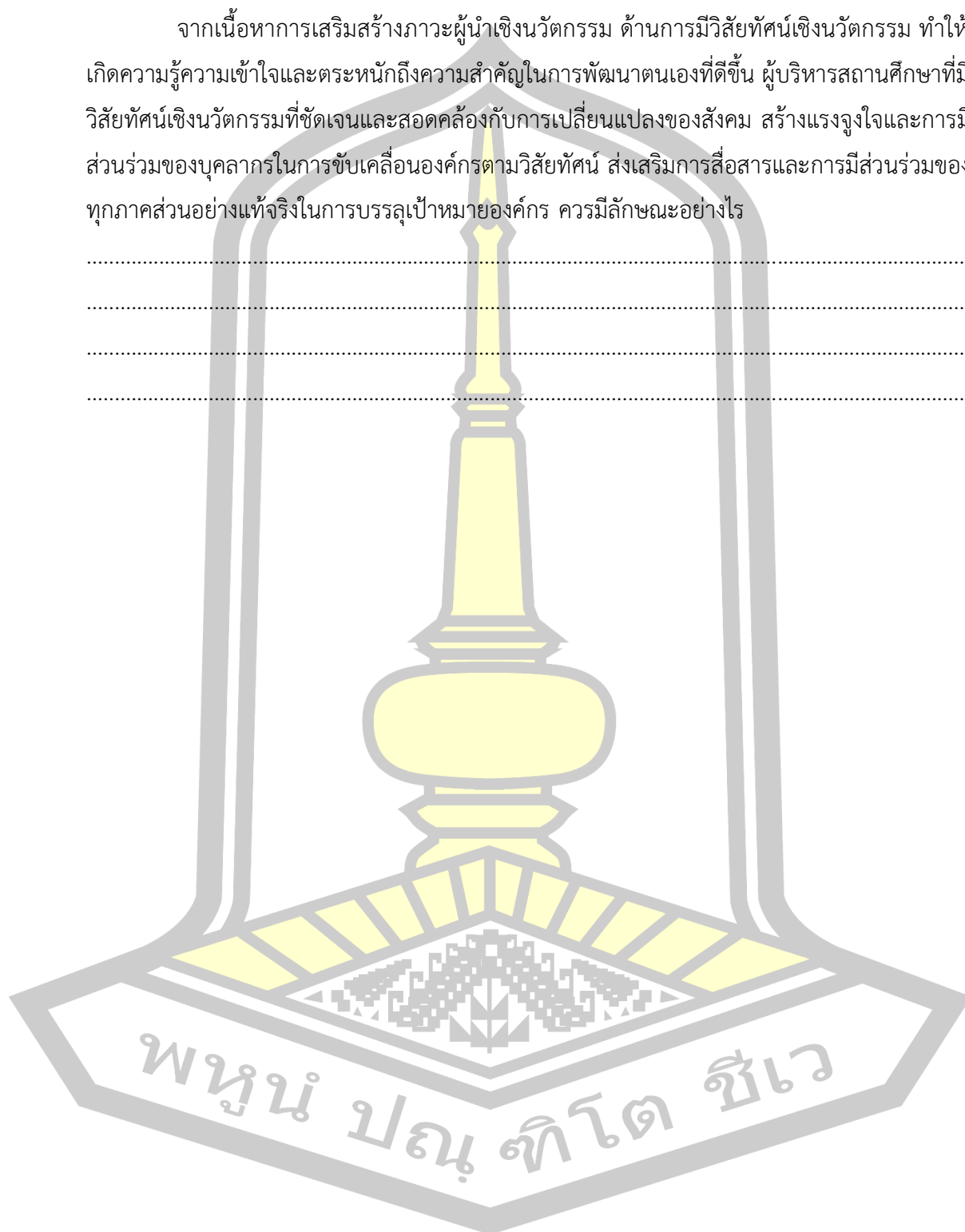
.....

.....

พจนัน ปณฺ ติโรต ชีเว

ทดสอบความเข้าใจ

จากเนื้อหาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองที่ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรตามวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงในการบรรลุเป้าหมายองค์กร ควรมีลักษณะอย่างไร



Module 2

ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม (18 ชั่วโมง)

หลักการ

การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอีกด้านหนึ่ง โดยมุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ควบคู่กับการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการกล้าคิด กล้าทำ และรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนการสร้างความร่วมมือเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะเชิงกลยุทธ์และสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อผลักดันการจัดการศึกษาให้ก้าวหน้าและยั่งยืน

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างผู้บริหารให้สามารถพัฒนาการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งเสริมศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้ก้าวหน้าและยั่งยืน

เนื้อหา

1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

- 1.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน
- 1.2 การจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา
- 1.3 การส่งเสริมให้มีการสานสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ
- 1.4 การมีความรอบรู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม

- 2.1 การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- 2.2 การรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อกำหนดรูปแบบการทำงานของตนเองได้
- 2.3 การส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ รวมทั้งเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ จากบุคลากร
- 2.4 การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความสำคัญในการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

3. การพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ และการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย

3.1 การมีความรู้ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์ได้

3.2 การมีความรู้ ความพร้อมและให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ สำหรับการจัดการเรียนการสอน

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยาย เรื่อง การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม วัฒนธรรมร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อการศึกษาแห่งอนาคต
3. ปฏิบัติกิจกรรมตามใบกิจกรรม
4. การอภิปราย ชักถามและสรุปผล
5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การสร้างเครือข่าย/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน
6. การปฏิบัติงาน การพัฒนางานในสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา	เนื้อหา	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากการอบรม (10%)	การฝึกอบรม	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการผ่านโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม	2 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากบุคคลอื่น ๆ (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - เข้าร่วมกลุ่มเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อพัฒนาศักยภาพ	3 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนางาน ในหน้าที่	- ออกแบบข้อเสนอแนวคิดนวัตกรรม - นำเทคโนโลยีมาประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงาน	13 ชั่วโมง
รวม			18 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ปฏิกริยาตอบสนอง Reaction

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

วิธีการประเมิน: การใช้แบบสอบถามหลังการอบรม, การสังเกตการณ์ในห้องเรียน (เช่น การตั้งคำถาม, การร่วมกิจกรรม)

2. การเรียนรู้ Learning

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

วิธีการประเมิน: การทดสอบก่อนและหลังการอบรม (Pre-test/Post-test), การทำแบบฝึกหัด, การแสดงบทบาทสมมติ (Role-play)

3. พฤติกรรม Behavior

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

วิธีการประเมิน: การสังเกตการณ์โดยหัวหน้างาน, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมอบรมและเพื่อนร่วมงาน, การมอบหมายโครงการพิเศษเพื่อดูการนำความรู้ไปใช้

4. ผลลัพธ์ Results

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งมักจะเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจโดยตรง

วิธีการประเมิน: การวิเคราะห์ผลลัพธ์ของโครงการที่มอบหมาย, การประเมินแบบ 360 องศา, การวัดความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม

พูน ปณ จิต ชีเว

ใบงานที่
การสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรม

1. อธิบายความสำคัญของการสร้างบรรยากาศองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษา

เหตุใดการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน จึงสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การ นวัตกรรม

ยกตัวอย่างแนวทางที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ

2. การส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ รวมทั้งเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ จาก บุคลากร ช่วยส่งเสริมบรรยากาศองค์การ วิธีการอย่างไร

3. การมีความรู้ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติงานใน แต่ละสถานการณ์ได้ มีแนวทางอย่างไร

พูน ปณ ศิโต ชีเว

Module 3

ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (16 ชั่วโมง)

หลักการ

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นมากที่ผู้บริหารต้องได้รับการพัฒนาตัวเอง การขับเคลื่อนสู่การเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างยืดหยุ่นและทันท่วงที ควบคู่กับการขับเคลื่อนนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อสร้างคุณภาพและคุณค่าใหม่ให้แก่องค์กร ผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ อีกทั้งยังต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยนำแนวคิดและเทคโนโลยีเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน

เนื้อหา

1. การปรับตัวและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

1.1 การนำพาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

1.2 การมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1.3 การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ให้ความไว้วางใจ และเสริมแรงจูงใจในการทำงาน

2. การขับเคลื่อนนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี

2.1 การมีความชัดเจนในการปฏิบัติงานขององค์กรสู่ทิศทางใหม่ ๆ ให้สมาชิกเข้าใจและมุ่งมั่นกับเป้าหมายใหม่

2.2 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการมีส่วนร่วม

3.1 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาเป็นนักคิด นักพัฒนา และนักวิเคราะห์เชิงระบบ

3.2 การส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวม และสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา

4.1 การกระตุ้นการคิดเชิงปัญญา ให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

4.2 การมีทัศนคติที่มุ่งไปข้างหน้า เปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยาย เรื่อง การปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาสถานศึกษาสู่การแข่งขัน
3. ปฏิบัติกิจกรรมตามใบกิจกรรม
4. การอภิปราย ชักถามและสรุปผล
5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การสร้างเครือข่าย/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน
6. การปฏิบัติงาน การพัฒนางานในสถานศึกษา



วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา	เนื้อหา	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากการอบรม (10%)	การฝึกอบรม	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ผ่านโปรแกรมเสริมสร้างภาวะ ผู้นำด้านการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	2 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากบุคคลอื่น ๆ (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ ประสบความสำเร็จ - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - เข้าร่วมกลุ่มเรียนรู้แบบ ร่วมมือเพื่อพัฒนาศักยภาพ	3 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนา งานในหน้าที่	- ออกแบบ พัฒนานวัตกรรม ดำเนินโครงการ - สร้างระบบที่รองรับการ เปลี่ยนแปลง พัฒนากลไกการ บริหารที่ยืดหยุ่น เสริมแรง ทางบวกให้กับบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน	11 ชั่วโมง
รวม			16 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ปฏิภาณตอบสนอง Reaction

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความ
พึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

วิธีการประเมิน: การใช้แบบสอบถามหลังการอบรม, การสังเกตการณ์ในห้องเรียน
(เช่น การตั้งคำถาม, การร่วมกิจกรรม)

2. การเรียนรู้ Learning

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้าน
ความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

วิธีการประเมิน: การทดสอบก่อนและหลังการอบรม (Pre-test/Post-test), การ
ทำแบบฝึกหัด, การแสดงบทบาทสมมติ (Role-play)

3. พฤติกรรม Behavior

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

วิธีการประเมิน: การสังเกตการณ์โดยหัวหน้างาน, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมอบรมและเพื่อนร่วมงาน, การมอบหมายโครงการพิเศษเพื่อให้นำความรู้ไปใช้

4. ผลลัพธ์ Results

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งมักจะเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจโดยตรง

วิธีการประเมิน: การวิเคราะห์ผลลัพธ์ของโครงการที่มอบหมาย, การประเมินแบบ 360 องศา, การวัดความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม



ใบงานที่
การสร้างบรรยากาศองค์กณนวัตกรรม

1. ท่านได้รับความรู้/แนวคิด/ทักษะใหม่ ๆ ที่สำคัญอะไรบ้างจากการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้

.....

.....

.....

2. องค์ความรู้เหล่านั้นมีความเชื่อมโยงกับหลักการ "การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง" ที่ท่านต้องเผชิญในสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านจะนำแนวคิดหรือทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อ "สร้างบรรยากาศองค์กณนวัตกรรม" ในสถานศึกษา ของท่านได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านจะใช้ภาวะผู้นำของท่านในการ "ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร" และ "สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์" เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคาดว่าจะเผชิญกับความท้าทายหรืออุปสรรคใดบ้างในการนำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมไปใช้จริงในสถานศึกษาของท่าน

.....

.....

.....

6. เทคโนโลยีสามารถช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างไร ยกตัวอย่างเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้ได้จริง

.....

.....

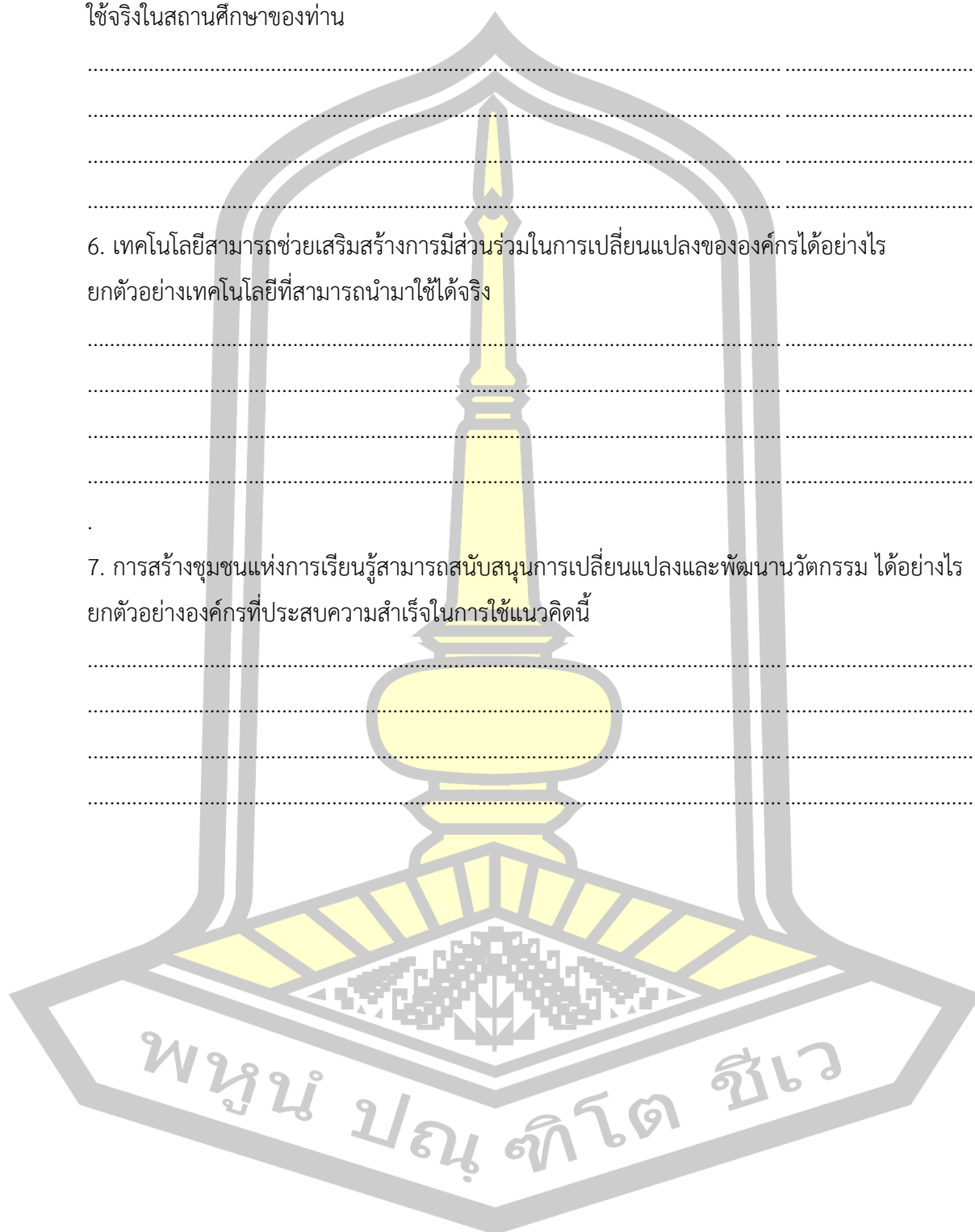
.....

7. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้สามารถสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนานวัตกรรม ได้อย่างไร ยกตัวอย่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการใช้แนวคิดนี้

.....

.....

.....



Module 4

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (12 ชั่วโมง)

หลักการ

การเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือการใช้ความคิดสร้างสรรค์และวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลในการขับเคลื่อนองค์กร ผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ให้กลายเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้จริงและสร้างประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังต้องทำหน้าที่เป็นผู้ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ ในองค์กรอย่างไม่หยุดนิ่ง โดยการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมของทุกคน จะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยสามารถประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อขับเคลื่อนการสร้างและนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

เนื้อหา

1. การพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์

1.1 การแสดงออกให้บุคลากรเห็นถึงการเป็นนักคิด นักพัฒนา นักวางแผนคิดเชิงระบบ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรนวัตกรรมสร้างสรรค์

1.2 การคงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

1.3 พัฒนาความเชี่ยวชาญเกิดจากความรู้ ประสบการณ์ และทักษะการทำงานขั้นสูง มีแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2. การพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรม

2.1 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีระบบการทำงานที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน

2.2 พัฒนาความสามารถมองเห็นปัญหาได้หลายมุมมอง แล้วแก้ไขและพัฒนาให้เป็นรูปธรรมจนใช้ประโยชน์ได้

2.3 การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรให้ความไว้วางใจ เสริมแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน

3. การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

- 3.1 การสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากร ให้มีความคิดริเริ่มในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่
- 3.2 การสร้างแนวความคิดใหม่หรือเปลี่ยนแปลงแบบแผนที่มีอยู่นำไปสู่การสร้างสรรค์
- 3.3 ความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณเชื่อมโยงความรู้เดิมไปสู่การพัฒนา

วิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน

วิธีการพัฒนา

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และวิธีการพัฒนา
2. การบรรยาย เรื่อง กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. ปฏิบัติกิจกรรมตามใบกิจกรรม
4. การอภิปราย ชักถามและสรุปผล
5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การสร้างเครือข่าย/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน
6. การปฏิบัติงาน การพัฒนางานในสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมพัฒนา	เนื้อหา	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากการอบรม (10%)	การฝึกอบรม	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการผ่านโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	1 ชั่วโมง
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางาน จากบุคคลอื่น ๆ (20%)	การศึกษาดูงาน / เรียนรู้ผ่านชุมชน ทางวิชาชีพ	- ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ - แลกเปลี่ยนประสบการณ์ - เข้าร่วมกลุ่มเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อพัฒนาศักยภาพ	2 ชั่วโมง
ระยะที่ 3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)	เรียนรู้จากการพัฒนางาน ในหน้าที่	- การออกแบบแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ในงานบริหาร - จัดทำโครงการนำร่องสู่การปฏิบัติเพื่อทดสอบความคิด	9 ชั่วโมง

		ใหม่	
รวม			12 ชั่วโมง

การวัดและประเมินผล

1. ก่อนการเสริมสร้าง

- 1.1 แบบทดสอบวัดแนวคิดและความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
- 1.2 แบบสำรวจตนเองเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานบริหาร

2. ระหว่างการเสริมสร้าง

- 2.1 การสังเกตและประเมินการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้
- 2.2 การให้ข้อเสนอแนะระหว่างการทำโครงการหรือการฝึกปฏิบัติ

3. หลังการเสริมสร้าง

- 3.1 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือแนวคิดที่ทดลองใช้
- 3.2 แบบสอบถามความพึงพอใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะความคิด

สร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

- 3.3 การสะท้อนผลการเรียนรู้และแนวทางการนำไปปรับใช้ในบริบทของตนเอง



ใบงานที่
การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

1. อธิบายความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารสถานศึกษา
ทำไมความคิดสร้างสรรค์จึงมีบทบาทสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา?

.....

.....

.....

ยกตัวอย่างสถานการณ์ที่ผู้บริหารสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

2. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีองค์ประกอบใดบ้าง?
อธิบายแนวทางที่ช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร

.....

.....

.....

ยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

พุ่ม ปณุ ทิโต ชีเว

3. เทคโนโลยีและนวัตกรรมสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษาได้อย่างไร?

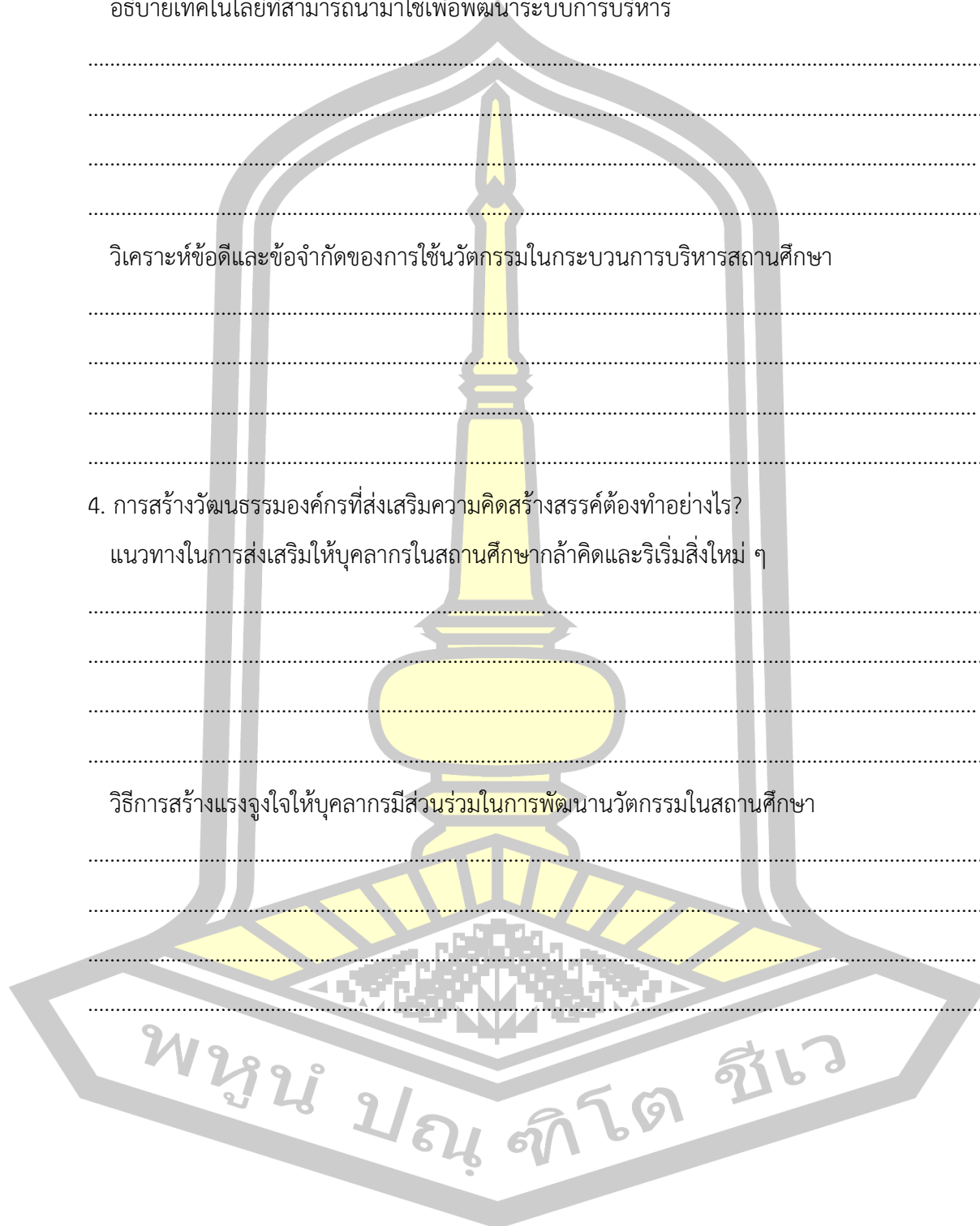
อธิบายเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริหาร

วิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการใช้นวัตกรรมในกระบวนการบริหารสถานศึกษา

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ต้องทำอย่างไร?

แนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาล้าคิดและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ

วิธีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา



ส่วนที่ 3

การดำเนินงานตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ได้แก่ 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 3. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4. ด้านการมีความรับผิดชอบสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด

3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่สำหรับการพัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ

5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้

6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการซึ่งควรเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม

2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ

3. ประธานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่สำหรับการพัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา

2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (30 นาที)

3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1- 4 (66 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุปทบทวน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาฯ

2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (30 นาที)

3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติบัตรแก่วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
ระยะที่ 1 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการอบรม 10%	การฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างสมรรถนะ การสัมมนา กิจกรรมการบรรยายการเสริมสร้างสมรรถนะ
ระยะที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนางานจากบุคคลอื่น ๆ 20%	การศึกษาดูงาน ศึกษากรณีตัวอย่าง จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best practice) การสร้างเครือข่าย เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ
ระยะที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนางานจากการผ่านประสบการณ์ 70%	เรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 66 ชั่วโมง

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

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

การวัดและประเมินผล

1. ปฏิกริยาตอบสนอง Reaction

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรม รู้สึกอย่างไร กับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม และการตอบสนองต่อเนื้อหา วิทยากร และสภาพแวดล้อม

วิธีการประเมิน: การใช้แบบสอบถามหลังการอบรม, การสังเกตการณ์ในห้องเรียน (เช่น การตั้งคำถาม, การร่วมกิจกรรม)

2. การเรียนรู้ Learning

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ เรียนรู้อะไรบ้าง จากการอบรม ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่เปลี่ยนแปลงไป

วิธีการประเมิน: การทดสอบก่อนและหลังการอบรม (Pre-test/Post-test), การทำแบบฝึกหัด, การแสดงบทบาทสมมติ (Role-play)

3. พฤติกรรม Behavior

ระดับนี้จะวัดว่าผู้เข้ารับการอบรมได้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในการทำงานจริงหรือไม่ เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว

วิธีการประเมิน: การสังเกตการณ์โดยหัวหน้างาน, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, การสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมอบรมและเพื่อนร่วมงาน, การมอบหมายโครงการพิเศษเพื่อดูการนำความรู้ไปใช้

4. ผลลัพธ์ Results

ระดับนี้ถือเป็นระดับสูงสุดและสำคัญที่สุด โดยจะวัดว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมนั้น ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งมักจะเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจโดยตรง

วิธีการประเมิน: การวิเคราะห์ผลลัพธ์ของโครงการที่มอบหมาย, การประเมินแบบ 360 องศา, การวัดความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม

รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 แสดงดังตาราง



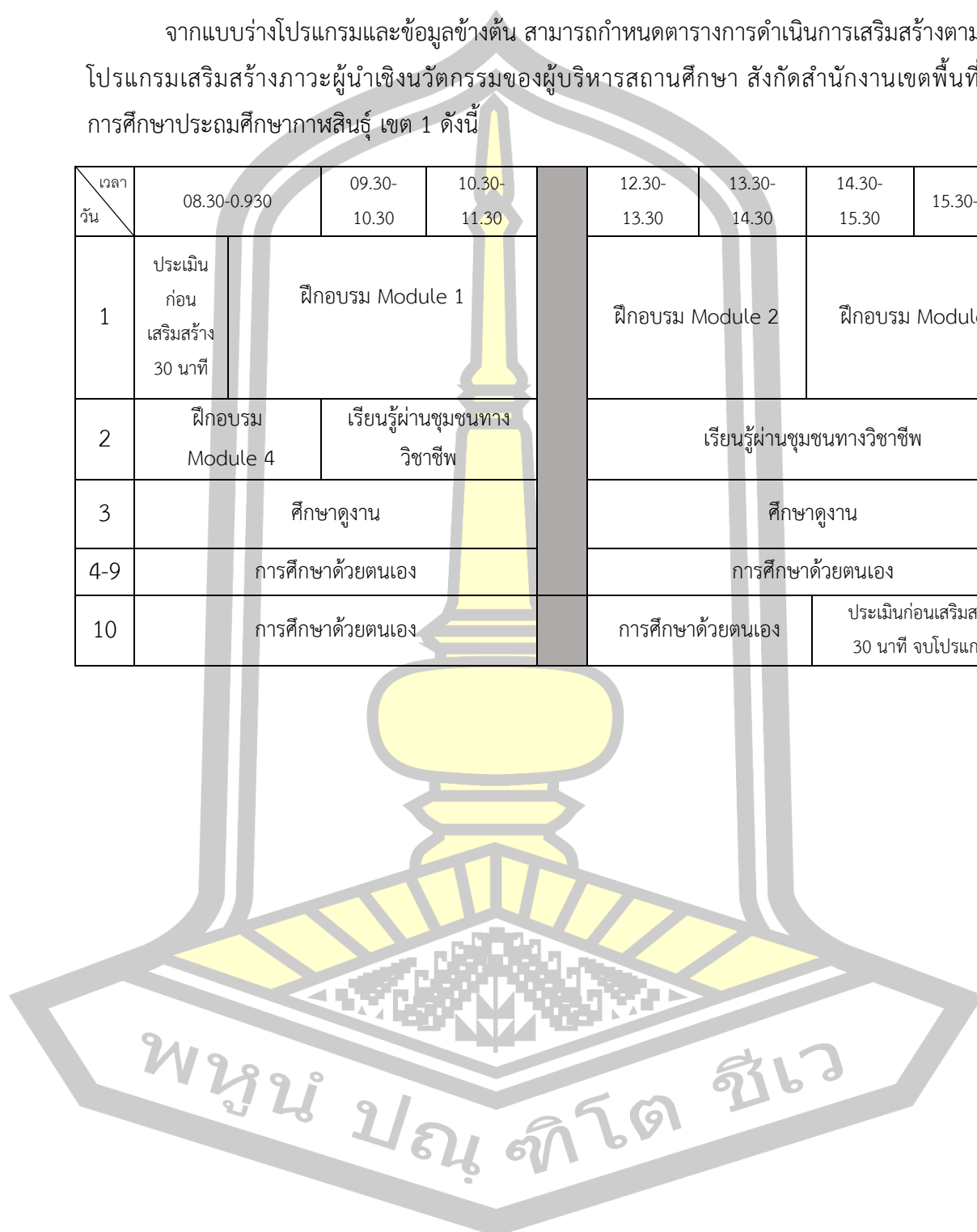
ตาราง การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1

กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา		30 นาที
ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	
Module 1 การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 1.1 การพัฒนาทักษะการสร้างแรงจูงใจให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ของนวัตกรรมที่ชัดเจน และทำหายุสู่การปฏิบัติ 1.3 พัฒนาทักษะการเผยแพร่วิสัยทัศน์	- การฝึกอบรม 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน /เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 4 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเองโดยเรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่ 14 ชั่วโมง	20 ชั่วโมง
Module 2 การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 2.1 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ 2.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม 2.3 การพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ และการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย	- การฝึกอบรม 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน /เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 3 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเองโดยเรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่ 13 ชั่วโมง	18 ชั่วโมง
Module 3 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3.1 การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 3.2 การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี 3.3 การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วม 3.4 ภาวะผู้นำและการแก้ปัญหา	- การฝึกอบรม 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน /เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 3 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเองโดยเรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่ 11 ชั่วโมง	16 ชั่วโมง
Module 4 การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 4.1 การพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์ 4.2 การพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรม 4.3 การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม	- การฝึกอบรม 1 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน /เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ 2 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเองโดยเรียนรู้จากการพัฒนางานในหน้าที่ 9 ชั่วโมง	12 ชั่วโมง
สรุปบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พิธีปิด		30 นาที
ประเมินผลหลังการพัฒนา		Google
ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา		form

กำหนดการดำเนินการและรายละเอียดเนื้อหา

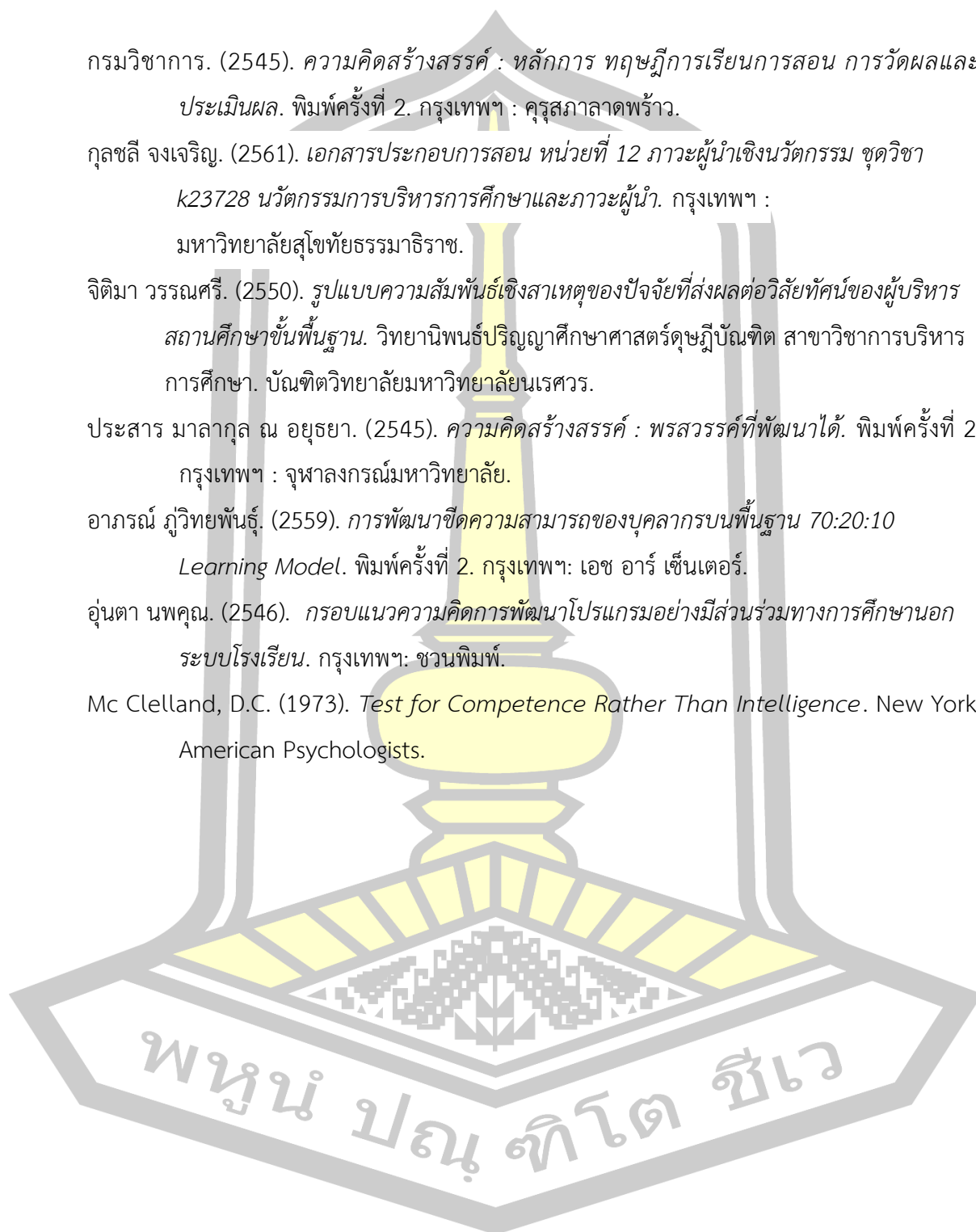
จากแบบร่างโปรแกรมและข้อมูลข้างต้น สามารถกำหนดตารางการดำเนินการเสริมสร้างตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ดังนี้

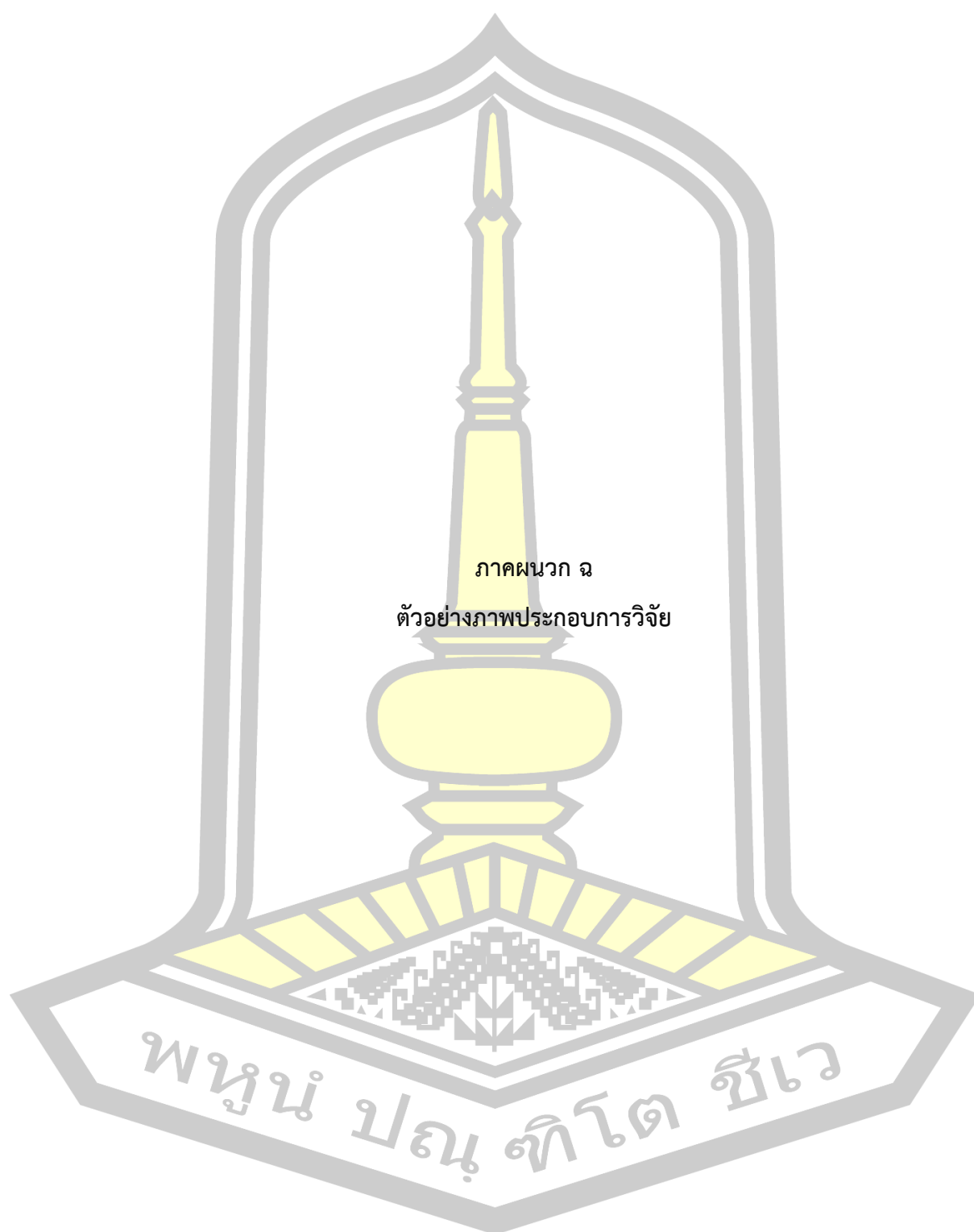
เวลา วัน	08.30-09.30		09.30- 10.30	10.30- 11.30		12.30- 13.30	13.30- 14.30	14.30- 15.30	15.30-16.30
1	ประเมิน ก่อน เสริมสร้าง 30 นาที	ฝึกอบรม Module 1				ฝึกอบรม Module 2		ฝึกอบรม Module 3	
2	ฝึกอบรม Module 4		เรียนรู้ผ่านชุมชนทาง วิชาชีพ			เรียนรู้ผ่านชุมชนทางวิชาชีพ			
3	ศึกษาดูงาน					ศึกษาดูงาน			
4-9	การศึกษาด้วยตนเอง					การศึกษาด้วยตนเอง			
10	การศึกษาด้วยตนเอง					การศึกษาด้วยตนเอง		ประเมินก่อนเสริมสร้าง 30 นาที จบโปรแกรม	



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : หลักการ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กุลชลี จงเจริญ. (2561). *เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ชุติวิชา k23728 นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิตติมา วรณศรี. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร.*
- ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์ : พรสวรรค์ที่พัฒนาได้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 Learning Model*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อุ้นดา นพคุณ. (2546). *กรอบแนวความคิดการพัฒนาโปรแกรมอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- Mc Clelland, D.C. (1973). *Test for Competence Rather Than Intelligence*. New York: American Psychologists.







ภาพประกอบ 4 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2568



ภาพประกอบ 5 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2568



ภาพประกอบ 6 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2568



ภาพประกอบ 7 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2568



ภาพประกอบ 8 การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2568



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นางสาวศรีสุตาพร สอนคำจันทร์
วันเกิด วันที่ 18 พฤศจิกายน พ.ศ. 2537
สถานที่เกิด จังหวัดสุรินทร์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน โรงเรียนสิงห์สะอาด หมู่ 13 ตำบลสหสหัสขันธ์
อำเภอสหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 46140
ตำแหน่งหน้าที่การงาน ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนสิงห์สะอาด หมู่ 13 ตำบลสหสหัสขันธ์
อำเภอสหสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 46140
ประวัติการศึกษา
พ.ศ. 2563 จบระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสนมวิทยาการ
อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์
พ.ศ. 2556 จบระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
โรงเรียนสนมวิทยาการ อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์
พ.ศ. 2561 ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ) สาขาเคมี
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์
พ.ศ. 2568 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม

พูน ปณ ภัโต ชีเว